

Desarrollando sectores de clase mundial en Colombia



**Ministerio de Comercio,
Industria y Turismo**
República de Colombia

Informe final
Sector Textil, Confección, Diseño y Moda
Bogotá, Mayo de 2009

CONFIDENCIAL Y EXCLUSIVO

Cualquier uso de este documento sin autorización expresa de McKinsey & Company está estrictamente prohibido

Tabla de contenido

	Página
▪ Resumen Ejecutivo	3
▪ Metodología	42
▪ La industria textil, confección en el mundo	50
– Tamaño del sector y principales jugadores a nivel mundial	51
– Mejores prácticas y factores clave de éxito	69
– Principales tendencias	72
▪ La industria textil, confección en Colombia	109
– Situación actual	110
– Brechas para el desarrollo	119
▪ Estrategia y propuesta de valor para el desarrollo del sector	141
– Aspiración de largo plazo	142
– Mercados potenciales	150
– Potencial de crecimiento del sector	158
– Estrategia y propuesta de valor del sector	166
– Cronograma	174
– Esquema de implementación	222
▪ Anexos	235

Tabla de contenido

Anexos

	<u>Página</u>
▪ Validación documento, equipo de trabajo y comité sectorial	236
▪ Visión país	241
▪ Priorización de iniciativas	244
▪ Proyectos bandera detallados	251
▪ Iniciativas Transversales	281
▪ Listado de las principales certificaciones, normas y homologaciones requeridas	287
▪ Listado de principales entidades u organizaciones a cargo de la regulación del sector en Colombia	290
▪ Plan de promoción	292
▪ Modelos de implementación	296
▪ Ejemplos utilizados para valor estimado de inversión	306
▪ Casos de éxito en Colombia	311
▪ Listado de programas de capacitación	315
▪ Efectos de las crisis financiera en el sector	322
▪ Resultado de encuesta a empresarios del sector	325
▪ Glosario	356

Contenido

- **Resumen ejecutivo**
- Metodología
- La industria textil, confección en el mundo
- La industria textil, confección en Colombia
- Estrategia y propuesta de valor para el desarrollo de la industria textil, confección

El sector textil, confección, diseño y moda podría generar al menos US\$14,3 mil millones de ingresos para el 2032 (4 veces los ingresos de del 2007) si se compromete con un programa sectorial de largo plazo

- El sector textil, confección, diseño y moda ha sido tradicionalmente un sector importante para la economía Colombiana y ha tenido un alto crecimiento en sus exportaciones
- A nivel mundial, una serie de tendencias han moldeado la industria en los últimos años. Tres de estas tendencias generan oportunidades interesantes para Colombia
- Sin embargo, la industria se encuentra altamente amenazada tanto en el mercado local como en el mercado global
- A pesar de estas amenazas, el sector está dispuesto a desarrollar las habilidades necesarias para asegurar su posición en el mercado local, convertirse en un líder regional (Américas) y ganar participación en nichos de mercado globales
- El desarrollo de estas habilidades depende de cambios importantes en el desarrollo del recurso humano, el marco normativo, el fortalecimiento de la industria, la promoción de la industria y la infraestructura
- Para asegurar la implementación de estos cambios, se propone un esquema de seguimiento con un equipo de trabajo compuesto por el sector público y el sector privado, y planes de trabajo con fechas de entrega y responsables claramente definidos

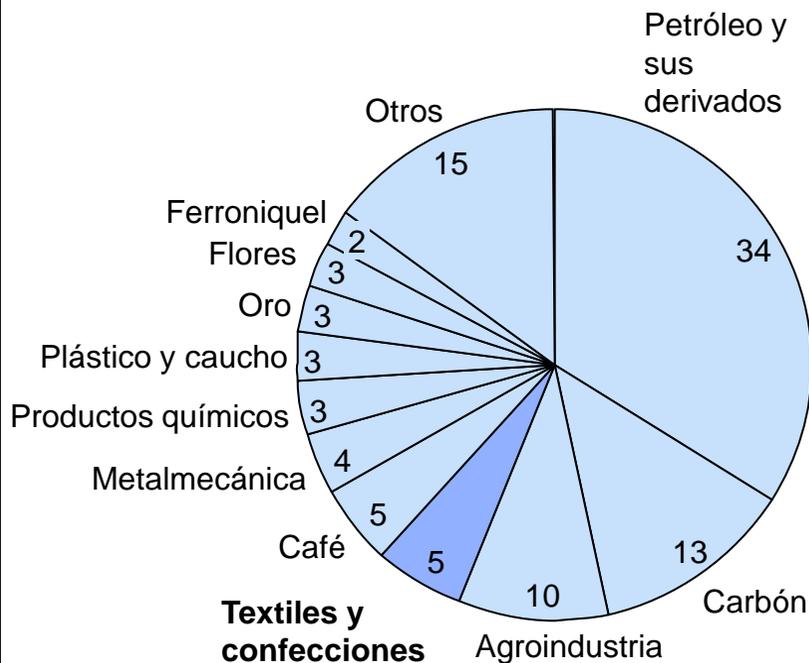
El sector textil, confección, diseño y moda ha sido tradicionalmente un sector importante para la economía Colombiana y ha tenido un alto crecimiento en sus exportaciones

- El sector representa más del 5% del total de exportaciones del país, lo que lo convierte en el sector de exportaciones no tradicionales más importante
- Más de 130,000 personas son ocupadas por el sector textil, confección, es decir más del 20% del total de la población ocupada para el sector manufacturero
- El desarrollo del consumo nacional está de acuerdo con lo que se espera para un mercado como este: los niveles de consumo son adecuados para el nivel de ingresos per cápita
- Las exportaciones del sector han crecido durante los últimos años a una tasa muy superior al crecimiento del mercado global

El sector textil, confección, diseño y moda es uno de los principales exportadores y generadores de empleo en el país

El sector representa más del 5% del total de las exportaciones del país

Exportaciones colombianas por sector⁽¹⁾
%, 2008



Y más del 20% del total de la población ocupada en el sector manufacturero

Población ocupada por sector
%, 2006

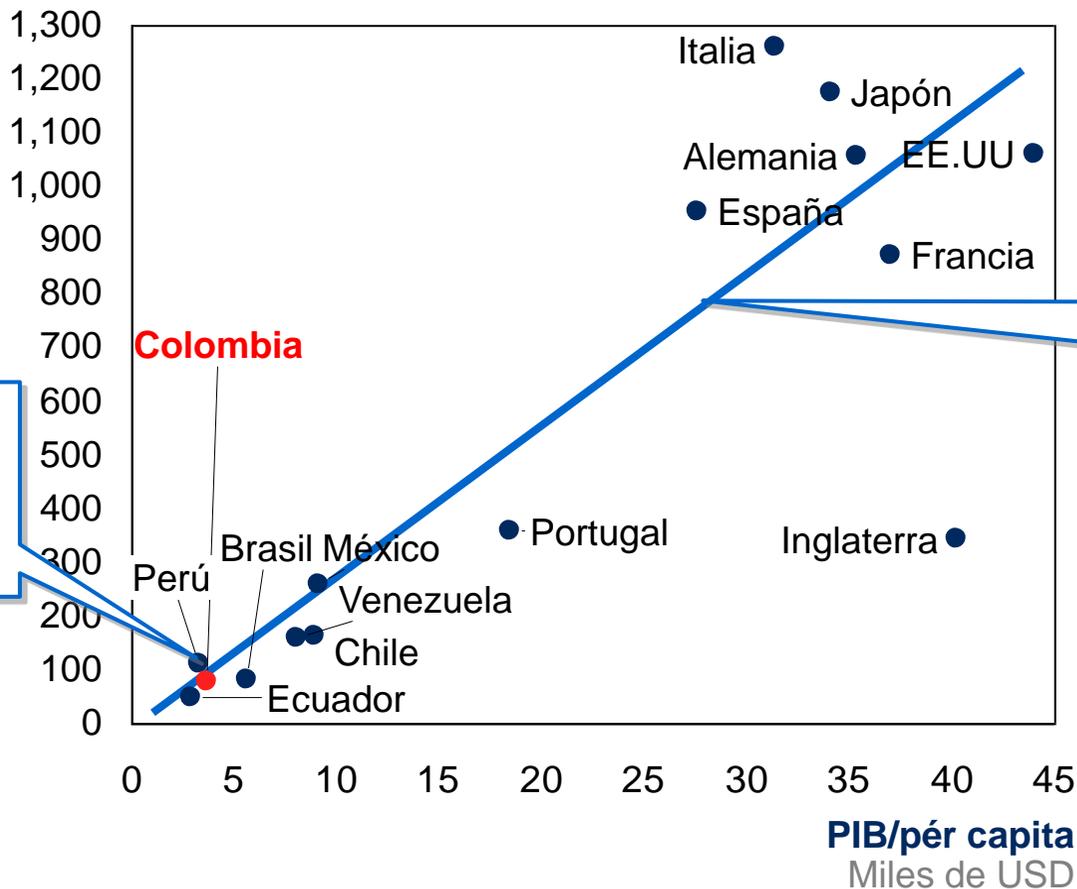


⁽¹⁾ Acumulado Enero a Noviembre

El nivel del consumo interno es adecuado al nivel de ingresos de la población

Consumo anual cápita de vestuario y calzado

USD, 2006



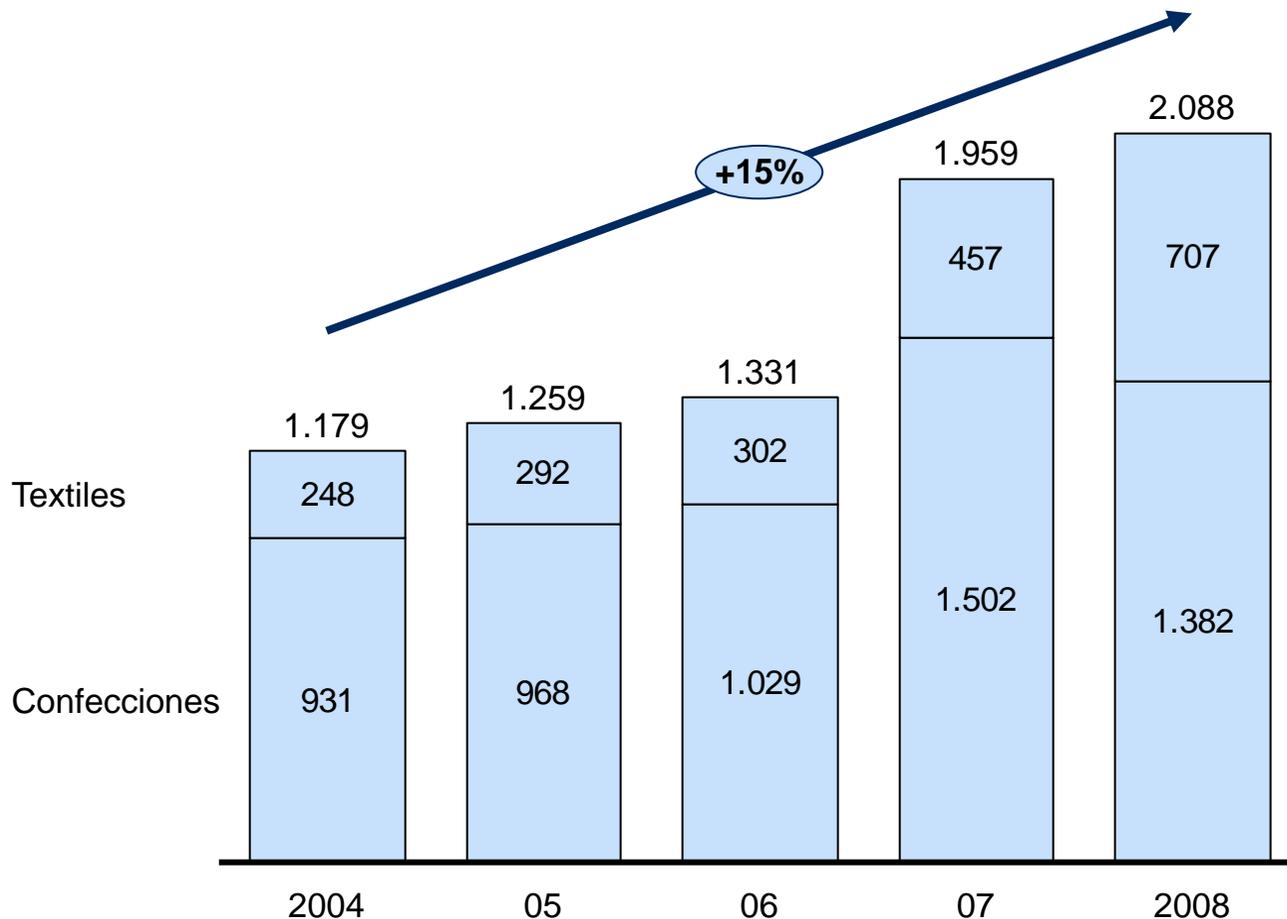
El consumo en Colombia es adecuado a su nivel de ingresos

Existe correlación entre el consumo y el nivel de ingresos de los mercados

Adicionalmente, las exportaciones han crecido a una tasa muy superior al crecimiento del mercado mundial

Exportaciones colombianas

Millones USD, FOB



El crecimiento del sector a nivel mundial ha sido de aproximadamente 3-4%

A nivel mundial, una serie de tendencias han moldeado la industria en los últimos años. Tres de estas tendencias generan oportunidades interesantes para Colombia

- **Importancia de temas éticos:** Los temas éticos son cada vez más importantes para los consumidores, productores y comercializadores. Temas como el cambio climático y el trabajo infantil están cada vez más presentes en las decisiones de compra de los consumidores y grandes marcas ya están reaccionando a este movimiento
- **Equilibrando costo, velocidad y precio:** El costo no es el único factor que incide sobre la rentabilidad, por consiguiente, los modelos de compra de los actores del mercado se desarrollan alrededor del costo, la velocidad y la calidad. Sin embargo, la mayoría de los jugadores aseguran que todos necesitan mejorar su velocidad al mercado para ser exitosos
- **Subcontratación de tareas:** Más y más marcas de ropa se han cambiado al abastecimiento de bienes terminados, pero puede que algunos de los grandes actores aún estén mejor contratando únicamente la producción

Los temas éticos cobran cada vez mayor relevancia en la industria

Tendencia global

- Cada vez más consumidores sienten preocupación por temas éticos como el cambio climático y el trabajo infantil
- Consumidores, activistas y medios de comunicación se han convertido en “guardianes” de la responsabilidad social



España
Inditex examina una acusación de trabajo infantil

INDITEX

“... La firma de alta costura Inditex está examinando las acusaciones de trabajo infantil en una fabrica de suministros tras un triste reporte en el Periódico portugués...” *May 30, 2006*

- **Marcas reconocidas han reaccionado a este movimiento produciendo prendas socialmente responsables y abasteciéndose en varios países para reducir el riesgo de incumplimiento de normas ambientales y laborales**



patagonia

Oportunidades para Colombia

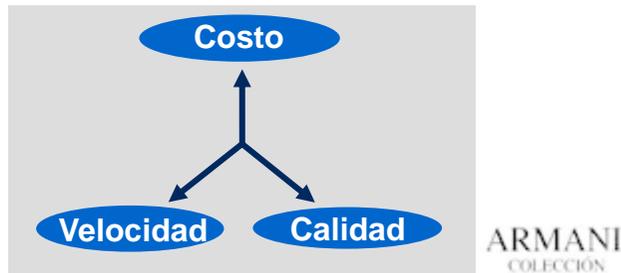
- Colombia tiene una amplia biodiversidad que podría ser aprovechada para el **desarrollo de productos verdes a partir de fibras naturales**. Fibras naturales que podrían ser utilizadas para generar funcionalidades en los productos finales (p.ej. propiedades antibacteriales)
- Colombia podría **posicionarse como un productor Fairtrade** y convertirse así en una opción de abastecimiento no riesgosa en relación a temas éticos
- El **desarrollo de productos orgánicos con costos competitivos**, podría convertirse en una fuente de ingresos interesante para el país

Comerciantes y productores buscan el equilibrio entre costo, velocidad y precio

Tendencia global

- El costo no es el único factor que incide sobre la rentabilidad. Aspectos como la frecuencia de surtido en las tiendas, la exclusividad y la innovación pueden influir fuertemente en el precio de venta de las prendas
- Por consiguiente, los modelos de compra de las grandes marcas se desarrollan alrededor del costo, la velocidad y la calidad

WAL★MART®



- Sin embargo, la mayoría de los jugadores aseguran que **todos necesitan mejorar su velocidad** al mercado para ser exitosos

Oportunidades para Colombia

- La **posición geográfica** de Colombia es una **ventaja competitiva** para llegar a los países de la región con la velocidad que el mercado espera
- De igual manera, Colombia podría convertirse en el **centro de manufactura de marcas de fast fashion** que operen en la región si, además de aprovechar su ventaja geográfica, logra volverse distintivo en oportunidad de entrega (velocidad y cumplimiento)

Grandes marcas subcontratan cada vez más tareas

Tendencia global

- La mayoría de los grandes jugadores cuentan hoy en día con una alta participación de compra de producto terminado dentro de su estrategia de abastecimiento
- Para algunos de los grandes jugadores sigue siendo más rentable encargarse directamente de tareas como la compra de la materia prima, pero aún así subcontratan algunas tareas como el diseño y la fabricación de las prendas
- Grandes agencias amplían cada vez más su portafolio de servicios para satisfacer las necesidades de sus clientes



Li & Fung

"We Act as an Extension of Your Own Business to
Manage All Aspects of Your Global Supply Chain"

Oportunidades para Colombia

- Colombia podría aprovechar esta tendencia convirtiéndose en un **proveedor de tareas de valor agregado** como por ejemplo diseño de colecciones, gestión logística y de inventarios, entre otras

Sin embargo, la industria se encuentra altamente amenazada tanto en el mercado local como internacional

- **Capturar las oportunidades en el mercado local es cada vez más difícil:**
 - Alta participación de la informalidad y el contrabando que compiten con estructuras de costo muy bajas, generando significativas desventajas para la industria formal
 - Alto crecimiento en importaciones de materia prima y productos terminados, principalmente provenientes de países de bajo costo
 - Reciente entrada masiva al país de marcas internacionales con amplia experiencia en mercadeo, gestión de marca, gestión de tiendas, inteligencia de mercados, entre otros
- **Y la posición en el mercado internacional es muy vulnerable:**
 - Una alta dependencia en un número reducido de mercados que durante los últimos años han presentado gran inestabilidad, política, regulatoria y/o económica
 - Fuera de la región andina, Colombia tiene una baja participación en mercados internacionales
 - Su participación ha sido tradicionalmente dependiente de modelos de bajo valor agregado como la maquila
 - Los costos de producción de Colombia no le permiten competir con países de bajo costo
 - Y no cuenta con las condiciones para desarrollar elementos altamente diferenciadores que le permitan “descomoditizar” su oferta
- **La situación se está tornando insostenible y se manifiesta en cierres, despidos masivos y mal desempeño financiero de las empresas del sector**

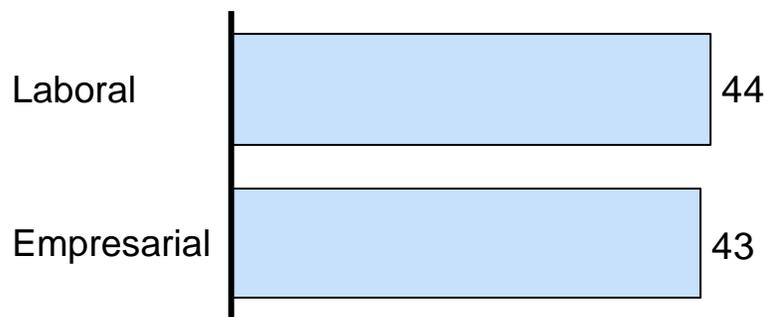
La informalidad y el contrabando compiten con gran ventaja frente a la industria local formal

EL TIEMPO

“En el 2008 fue retenida mercancía de contrabando avaluada en más de 337.000 millones de pesos, de esa suma, **107.000 millones correspondieron al sector textil**, especialmente telas y prendas; 43.000 millones a vehículos y partes y 41.000 millones en calzado.”

Lunes 2 de Febrero del 2009

Los empresarios estiman que la informalidad del sector es superior al 40%:



- Compañías **informales se benefician de ventajas en costos** que las protegen de la presión competitiva de empresas formales más productivas que de otra manera ganarían naturalmente mayor participación de mercado
- Empresas **informales no tienen acceso a capital** de instituciones financieras formales, creándoles barreras al crecimiento y quedando atrapadas en operaciones de baja productividad
- **Trabajadores informales no tienen acceso a seguridad social** y por lo general, tampoco a capacitaciones y entrenamiento financiadas por el empleador

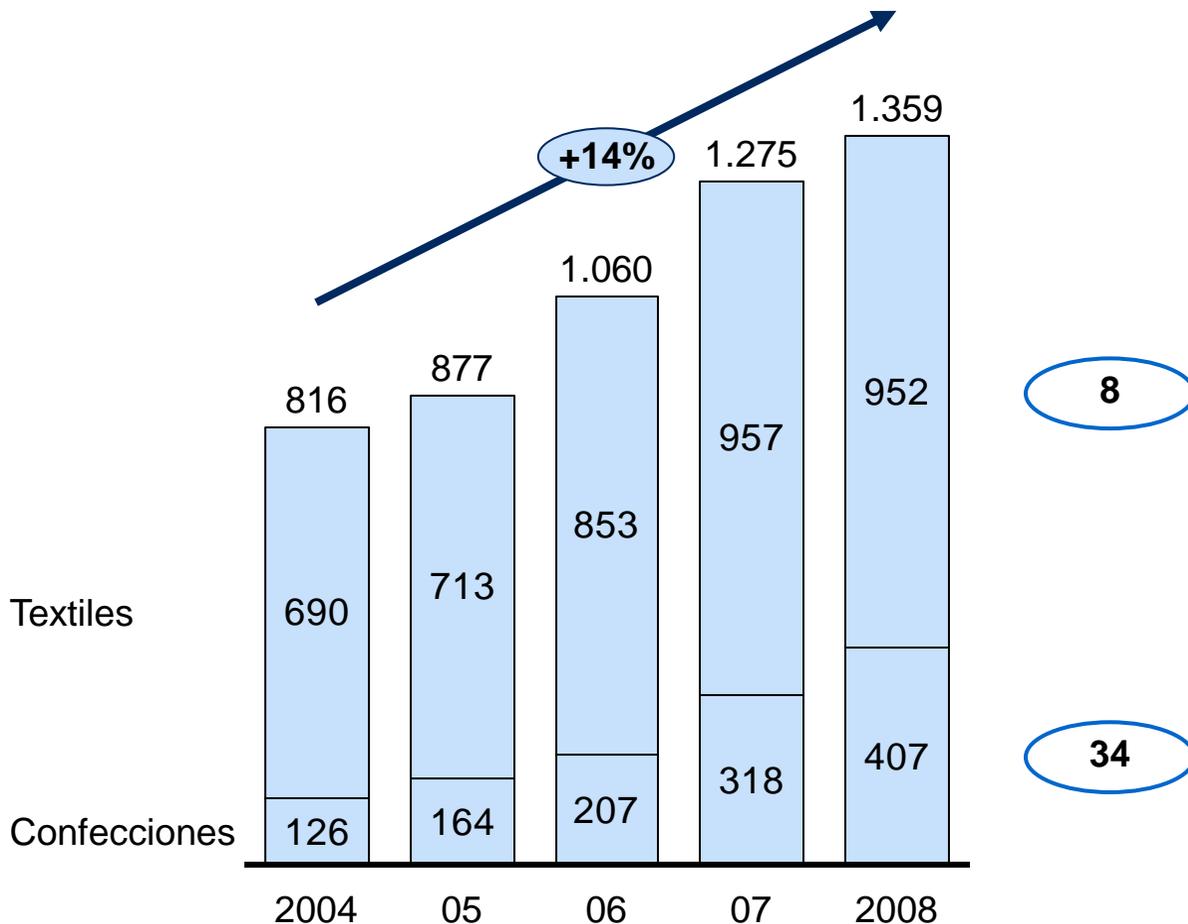
Las importaciones tanto de materia prima como de producto terminado han aumentado considerablemente en los últimos años

Importaciones colombianas

Millones USD, CIF

TACC

%,04-08



Adicionalmente, han entrado al país varias marcas internacionales con amplia experiencia en gestión de marca, gestión de tiendas e inteligencia de mercados, entre otros

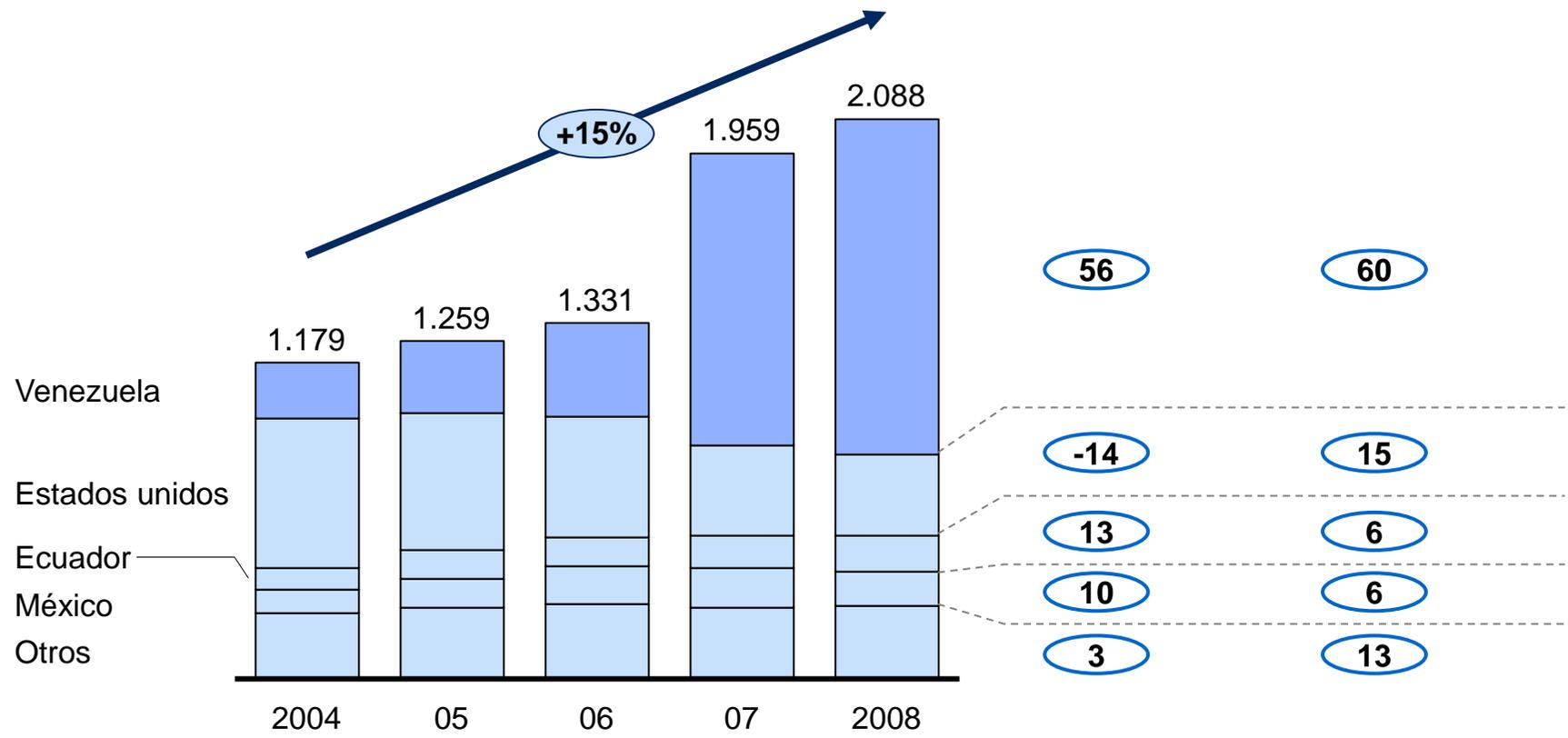
2006	2007	2008	2009
 	MANGO ZARA	  	<i>Massimo Dutti</i>

Las exportaciones dependen de un número reducido de mercados que han presentado gran inestabilidad, política, regulatoria y/o económica

Exportaciones Colombianas de textiles y confecciones
USD Millones, FOB

TACC
%, 04-08

Participación en el total de exportaciones
%, 2008



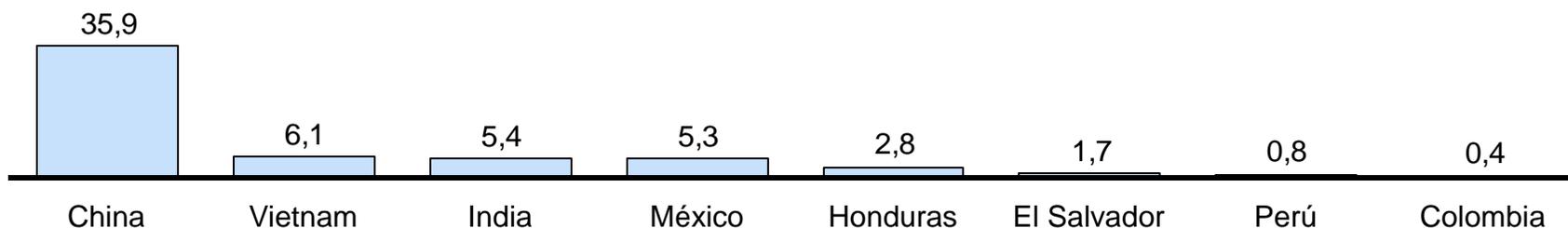
Nota: Las estadísticas de ventas a Venezuela pueden estar afectadas por fenómenos como la sobrefacturación

Fuera de la región andina, Colombia tiene una baja participación en mercados internacionales, tradicionalmente dependiente de modelos de bajo valor agregado

A diferencia de otros países, Colombia no ha logrado una participación importante en mercados internacionales...

Participación en importaciones de textiles y confecciones de EE.UU

%, a Marzo 2009



... y el motor de su crecimiento han sido modelos de bajo valor agregado

1980

1990

2000

2009

- **Crecimiento basado en maquilas**, lo cual sirvió para introducir al país nuevas técnicas y tecnologías

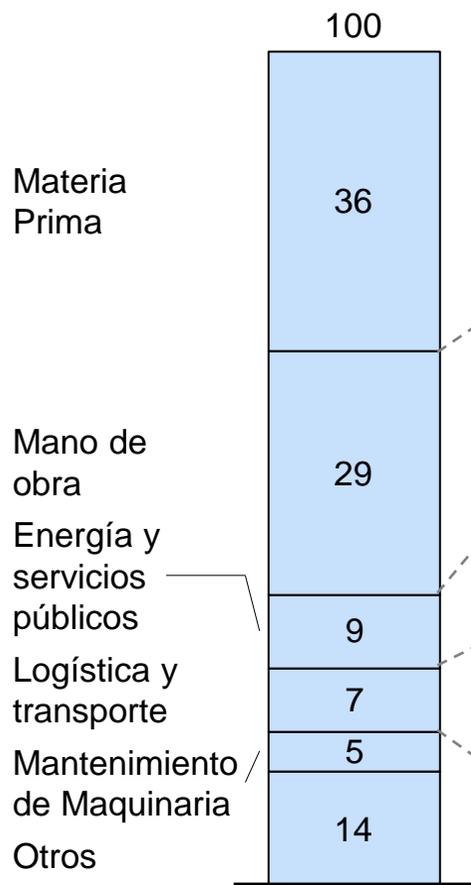
▪ Algunas empresas reaccionan ante la creciente presión en costos y empiezan a migrar a **modelos como el paquete completo y la colección completa**
- **Un número reducido de marcas locales empieza su proceso de internacionalización, principalmente en los países vecinos**

Los costos de producción en Colombia no le permiten competir en bajo costo

ESTIMADO

Participación en el total de costos⁽¹⁾

%



Comentarios

- Alrededor del 60% de las materias primas del sector (fibras, hilados y filamentos) son importadas, lo cual por lo genera encarece los costos frente a países que cuentan con materia prima local
- El costo promedio por hora de la mano de obra en el sector en Colombia es de USD 2,45 mientras que en países de bajo costo oscila entre USD 0,31 y USD 1,88
- El costo de la energía en Colombia está cerca al promedio de la región, pero a diferencia de otros países los impuestos y contribuciones no son recuperables
- La ubicación de la industria y la infraestructura existente encarecen los costos de transporte. Se estima que el costo de transportar la carga desde los centros de producción hasta los puertos equivale a ~40% del costo total de transporte hasta el mercado destino

⁽¹⁾ Resultado de encuesta a empresarios. El cálculo es el promedio de las cifras reportadas por los siguientes eslabones: fibras, hilados y filamentos, textiles y confecciones

Y no cuenta con las condiciones para desarrollar elementos altamente diferenciadores que le permitan “descomoditizar” su oferta

NO EXHAUSTIVO

Para ofrecer productos y servicios de valor agregado Colombia requiere:

Situación actual en Colombia

Innovación

- Escasez de infraestructura y recursos** para investigación y desarrollo (laboratorios de pruebas y certificación, investigadores, etc.)
- Falta de alineación** en los objetivos de la academia y la industria para asegurar el desarrollo de innovaciones que sean viables comercial y económicamente

Inversión

- Baja capacidad de atracción de inversión extranjera**, limitando así el acceso a mejores prácticas internacionales y tecnología de punta
- Industria compuesta principalmente por pequeñas empresas**, en las que la inversión (por ejemplo en renovación tecnológica) no es su prioridad en asignación de recursos

Personal capacitado

- Bajo nivel de escolaridad** de empleados del sector
- Baja oferta de programas** en áreas como la ingeniería textil
- Falta de alineación** entre los programas académicos existentes y las necesidades de la industria

La situación se está tornando insostenible y se manifiesta en cierres, despidos y mal desempeño financiero

EL TIEMPO

7,6% descendió la producción industrial en los primeros dos meses del año, de acuerdo con la encuesta de opinión industrial conjunta (EOIC), que realizan los gremios. **Las confecciones y el sector automotor, los más golpeados**

18 de Abril de 2009

EL ESPECTADOR

Las **pérdidas de Coltejer** durante el año pasado fueron de \$316.538 millones, mayores a la de 2007 que fueron de \$159.970 millones, reportó la compañía a la Superintendencia Financiera. Las pérdidas del año pasado se deben principalmente a los gastos extraordinarios por concepto de la asunción del pasivo pensional, indemnización de todo el personal de la compañía, reconocimiento y pago de intereses de mora a la Dian pactados en el acuerdo de reestructuración.

Marzo 6 2009

EL COLOMBIANO

INDUSTRIAS EL CID, que exporta el 100 por ciento de su producción a Estados Unidos (a Industrias Oxford), **considera seriamente la posibilidad de cerrar su planta**. "No podemos comprometer el patrimonio", dice su presidente.

La crisis es dramática: una reciente encuesta del Cluster Textil Confección Diseño y Moda, con 93 empresas (87 de Antioquia) reveló que entre junio y diciembre de 2008 **se perdieron 3.599 empleos**: bajaron de 41.730 a 38.131 puestos de trabajo.

8 de Marzo de 2009

A pesar de estas amenazas, el sector está dispuesto a desarrollar las habilidades y condiciones necesarias para asegurar su posición en el mercado local, e internacional

- El sector debe generar habilidades que le permitan **competir con marcas internacionales, diversificar mercados, aumentar la participación en su oferta de productos y formatos de valor agregado y aprovechar las oportunidades generadas por las tendencias globales** (p.ej. desarrollo de productos verdes, convertirse en un centro de manufactura de marcas de *fast fashion* y en un proveedor de tareas de valor agregado)
- Igualmente, y con la participación activa del gobierno, debe generar condiciones que le faciliten la **lucha contra la informalidad y el contrabando, la atracción de inversión extranjera, el acceso a fuentes de financiación y le ayuden a alcanzar niveles de costos adecuados** para competir
- De esta manera el sector podrá asegurar su posición en el mercado local, **convertirse en un líder regional y ganar participación en nichos de mercado globales**
- Esta meta se alcanzará de manera escalonada

El sector debe generar habilidades que le permitan competir con marcas internacionales, diversificar mercados, aumentar su participación en valor agregado y aprovechar tendencias globales

Principales habilidades a desarrollar



Habilidad para desarrollar, atraer y retener a personal capacitado

Personal que cuente con el conocimiento académico y la experiencia laboral necesaria para operar plantas de manera costo-eficiente; identificar necesidades de diferentes mercados y diseñar ofertas que las satisfagan; proveer productos y servicios de valor agregado como colecciones completas



Habilidad para generar innovaciones en productos y procesos, cuya implementación sea viable desde el punto de vista comercial y de producción

Contar con el personal e infraestructura de investigación y desarrollo necesaria para desarrollar productos socialmente responsables, aumentar la velocidad, confiabilidad y costo-eficiencia de los procesos productivos, entre otros

Igualmente, debe generar condiciones que le faciliten la lucha contra la informalidad y el contrabando, el acceso a capital y la producción con niveles de costos adecuados para competir

El gobierno y el sector público deben trabajar de la mano para generar condiciones adecuadas para competir



Condiciones para combatir la informalidad y el contrabando

Incentivar la formalización de la industria y la reducción del contrabando para lograr que haya igualdad de condiciones entre los jugadores de la industria y que cada vez más empresas, sin importar su tamaño, tengan acceso a recursos financieros e incentivos para crecer



Condiciones para facilitar la inversión en maquinaria, innovación, etc

Incentivar la inversión extranjera directa, facilitando así el acceso a prácticas internacionales y tecnología de punta. Facilitar el acceso a créditos



Condiciones para producir con niveles de costos adecuados

Facilitar el acceso a materias primas, suministros, maquinaria y recurso humano con costos adecuados

De esta manera el sector podrá asegurar su posición en el mercado local, e internacional

Aspiración

Colombia será reconocido como líder regional (Américas) y tendrá una importante participación en nichos en el mercado global generando ingresos de al menos \$14,3 mil millones de dólares en el 2032¹

Esto implica:

- **Aumentar la participación de formatos y categorías con valor agregado, posicionándose como un hub regional de producción, diseño e innovación:**
 - Desarrollar al menos **10 marcas propias** que vendan más de **US\$100 Millones** en el exterior
 - Capturar la oportunidad generada por la creciente responsabilidad social en los consumidores, desarrollando **marcas verdes y Fairtrade**
 - Patentar / certificar al menos **10 materias primas innovadoras** aprovechando la alta disponibilidad local de fibras naturales y los esfuerzos de investigación actuales en el campo de nanotecnología
 - Desarrollar, a nivel de la industria (y no como esfuerzos individuales de un puñado de empresas) las habilidades necesarias para ofrecer **servicios de valor agregado como gestión logística y diseño de colecciones**
- **Distinguirse en oportunidad de entrega:**
 - Alcanzar **niveles distintivos en indicadores como time-to-market y cumplimiento**
 - Desarrollar o adoptar tecnologías y procedimientos que aseguren **flexibilidad y confiabilidad**
- **Ofrecer productos con calidad y precio adecuados:**
 - Contar con **condiciones e infraestructura que aseguren un nivel de precios competitivo**
 - Disponer de **mano de obra calificada**

⁽¹⁾ Estimado asumiendo crecimiento del mercado interno de acuerdo con pronósticos de Global Insight y manteniendo una participación en el mercado global de 0,34%

El sector deberá alcanzar esta aspiración en forma escalonada

Diversificación

2009 – 2012

- Colombia debe incrementar su presencia en otros países de la región, en un esfuerzo de **diversificación de mercados** y conquista del continente
- Trabajar en el **fortalecimiento de marcas propias** a nivel local y en los países donde hoy en día tiene presencia
- Fortalecer la **producción de paquete completo con productos y servicios de valor agregado** (p.e. gestión logística y de inventarios)
- Creación y **fortalecimiento de redes de investigación y desarrollo**

Liderazgo regional

2013-2019

- **Aumentar la penetración en los mercados** donde tiene ya presencia, logrando así establecer una posición de liderazgo en las Américas
- **Incrementar la participación de marcas propias** en las Américas
- Migrar hacia **producción de colección completa**
- Aprovechar las redes de investigación y desarrollo, fortalecidas en la fase anterior, para el **desarrollo de productos socialmente responsables y para aumentar la velocidad, confiabilidad y costo-eficiencia** de los procesos productivos

Posición fuerte en nichos globales

2020-2032

- Hacer uso de la reputación, experiencia y habilidades que ha adquirido en las fases anteriores, para **ingresar a mercados globales**
- Alcanzar **liderazgo regional con marcas propias**
- **Fortalecer la producción de colección completa**
- **Especializarse en categorías de valor agregado**
- **Lograr reconocimiento internacional** como un país innovador en productos y procesos y distintivo en oportunidad de entrega

El desarrollo de estas habilidades y condiciones depende de cambios importantes en el desarrollo del recurso humano, el marco normativo, el fortalecimiento y promoción de la industria y la infraestructura

- **Recurso humano:** Se requiere una mejora significativa tanto a nivel de carreras técnicas como universitarias para permitirle al sector competir en formatos y categorías de valor agregado y ser distintivo en oportunidad de entrega. Para garantizar la **pertinencia de la oferta educativa es necesario un cambio en la relación con la diferentes entidades educativas**
- **Marco normativo:** El sector público y el gobierno deben trabajar de la mano en la definición e implementación de **políticas orientadas a combatir el contrabando y la informalidad y la creación de condiciones que permitan competir con costos adecuados**. Para alcanzar este último objetivo, la industria debe empezar a interactuar con el gobierno como una única cadena de valor y no en esfuerzos fragmentados de los diferentes eslabones de la cadena
- **Fortalecimiento de la industria:** el sector privado, la academia y los centros de investigación **deben alinear sus objetivos para desarrollar innovaciones en productos** (p. e. productos orgánicos) y **procesos** (p.e. mejoras que permitan reducir el time-to-market) que sean viables a nivel productivo y comercial
- **Promoción de la industria:** para lograr diversificar los mercados destino de las exportaciones se deben realizar **esfuerzos permanentes de investigación de mercados, preparación de empresarios para participar en dichos mercados y promoción** de la industria a nivel internacional
- **Infraestructura:** Los empresarios y el gobierno deben trabajar de manera conjunta en la definición de prioridades de infraestructura del país (vial, portuaria, etc.) para de esta manera contribuir a mejorar los indicadores de oportunidad de entrega y la estructura de costos del sector

Para alcanzar esta aspiración, es necesario generar cambios importantes en recurso humano, marco normativo, fortalecimiento de la industria, promoción de la industria e infraestructura (1/2)

Principales necesidades a resolver

Principales cambios que se deben generar

Recurso Humano

- **Mejora significativa en la pertinencia** de los programas tanto a nivel de carreras técnicas como universitarias para permitirle al sector competir con formatos de valor agregado (p.e. colección completa), **ser distintivo en oportunidad e entrega** y generar innovaciones necesarios para aprovechar oportunidades generadas por tendencias globales

- **El sector privado y el SENA deben establecer una relación cliente-proveedor** en la que la industria tenga poder de decisión sobre la utilización de recursos
- Los **centros educativos** (universidades, instituciones de educación técnica, tecnológica y no formal) y **el sector privado deben estrechar sus vínculos con relaciones ganar-ganar** en las que la industria participe activamente en la definición de los programas académicos y genere espacios para que los estudiantes adquieran experiencia en campo

Marco normativo

- El sector público y el gobierno deben trabajar de la mano en la definición e implementación de políticas orientadas a:
 - **Combatir el contrabando y la informalidad**
 - **Crear las condiciones que permitan competir con costos adecuados**

- **La industria debe empezar a interactuar con el gobierno como una única cadena de valor** y no en esfuerzos fragmentados de los diferentes eslabones de la cadena

Para alcanzar esta aspiración, es necesario generar cambios importantes en recurso humano, marco normativo, fortalecimiento de la industria, promoción de la industria e infraestructura (2/2)

Principales necesidades a resolver

Principales cambios que se deben generar

Fortalecimiento de la industria

- Establecer condiciones para que la industria pueda competir en valor agregado
 - Maximizando la utilización de recursos de investigación
 - Generando escalas mínimas de producción

- El **sector privado, la academia y los centros de investigación deben alinear sus objetivos** para desarrollar innovaciones en productos y procesos que sean viables a nivel productivo y comercial
- Los **diferentes actores de la cadena deben trabajar juntos**

Promoción de la industria

- Para diversificar los mercados destino se debe:
 - Realizar esfuerzos permanentes de **investigación de mercados**
 - Preparar a **empresarios para participar en dichos mercados**
 - Promocionar la industria a nivel internacional

- **Alinear esfuerzos entre las diferentes entidades** encargadas de realizar estudios y promoción la industria (Proexport, Inexmoda, Cámaras de Comercio, entre otros)

Infraestructura

- **Mejorar los indicadores de oportunidad de entrega** y la estructura de costos del sector

- Los empresarios y el gobierno deben trabajar de manera conjunta en la **definición de prioridades de infraestructura del país** (infraestructura vial, portuaria, acceso a TICs, etc.)

Para el desarrollo de estas habilidades y condiciones se propone la implementación de 24 iniciativas de aquí al 2013 (1/3)

● Iniciativa Transversal

Recursos Humanos

- 1 Coordinar con las entidades pertinentes que exista la oferta adecuada de personal capacitado
- 2 Impulsar, desarrollar y fortalecer la pertinencia educativa, adecuada al contexto del sector productivo, que contribuya al desarrollo de su capital humano de manera sostenible y que permita incrementar su productividad
- 3 Estimular y promover el bilingüismo con el objetivo de aumentar la eficiencia y la productividad de los empleados del sector
- 4 Promover, impulsar y facilitar la capacitación del Capital Humano en Investigación, Desarrollo e Innovación de manera sostenible y que permita generar una visión transformadora a largo plazo en el sector

Para el desarrollo de estas habilidades y condiciones se propone la implementación de 24 iniciativas de aquí al 2013 (2/3)

● Iniciativa Transversal

Marco Normativo

- 5 Facilitar el acceso a materias primas, suministros y tecnología con costos competitivos
- 6 Promover la formalización de la industria a nivel empresarial y laboral
- 7 Atacar el contrabando con estrategias específicas para el sector
- 8 Realizar actividades para agilizar los procesos de comercio exterior a través de una simplificación de trámites aduaneros, técnicos y tributarios
- 9 Buscar y desarrollar mecanismos de financiación para el sector para desarrollo tecnológico, importación de maquinaria, capacitación y certificaciones internacionales y capital de trabajo, entre otros
- 10 Gestionar y desarrollar mecanismos para la apertura de mercados objetivo
- 11 Gestionar y desarrollar mecanismos para la atracción de inversión extranjera directa
- 12 Fortalecer mecanismos de vigilancia y control a la propiedad intelectual
- 13 Análisis de la legislación laboral colombiana en relación costo-competitividad con leyes laborales de países competidores
- 14 Documento CONPES

Para el desarrollo de estas habilidades y condiciones se propone la implementación de 24 iniciativas de aquí al 2013 (3/3)

● Iniciativa Transversal

Fortalecimiento de la industria

- 15 Promover la cooperación entre empresarios para llevar a cabo de manera eficiente procesos de comercio (compra y venta)
- 16 Fortalecer iniciativas de cooperación entre: (1) los diferentes eslabones de la industria, (2) la industria y entidades complementarios
- 17 Estructurar la gestión de conocimiento a través de redes de I+D+i basándose en el Modelo del Sistema Nacional de Innovación e Investigación de Colciencias
- 18 Generar un reporte periódico con estadísticas del sector
- 19 Mejorar la calidad y oportunidad de la información estadística del DANE

Promo-ción

- 20 Gestionar el análisis permanente de nichos de mercado potenciales, la disponibilidad de información de sobre estos y la difusión y difusión de la industria colombiana en el exterior

Infraestructura

- 21 Gestionar el análisis e implementación de nuevos mecanismos que lleven a precios competitivos de los servicios públicos (energía, agua y gas)
- 22 Facilitar el acceso a tecnologías de información y comunicación en la industria
- 23 Promover el concepto de zonas francas dentro del sector
- 24 Identificar los puntos mas críticos en materia de infraestructura no eléctrica que afecten el desarrollo de los sectores y socializarlos con los entes pertinentes (Ministerio de Transporte, INVIAS, INCO, Cámara Colombiana de la Infraestructura etc.)

Para asegurar la implementación de estos cambios, se propone un esquema de seguimiento, y planes de trabajo claramente definidos

- En ejercicios anteriores se han propuesto iniciativas similares a las contenidas en este estudio, sin embargo varias no han sido implementadas
- Para asegurar la implementación en esta oportunidad, todos los planes de trabajo han sido definidos con fechas de entrega y responsables
- Adicionalmente, se propone un esquema de seguimiento en el que participa tanto el sector público como el sector privado
- El sector público ya ha conformado su equipo de trabajo, el sector privado debe a su vez definir el suyo
- Estos esfuerzos deben empezar a mostrar resultados en los próximos 12 meses
- El plan estratégico del sector debe revisarse periódicamente (cada 2 años) para ajustarlo a los cambios en el entorno y en la industria

En ejercicios anteriores se han propuesto iniciativas similares a las contenidas en este estudio, sin embargo varias no han sido implementadas

	Estudio Monitor para Textiles 1993	CONPES 2988 de 1998	Agenda Interna para Competitividad 2007
Recurso humano	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Crear alianzas para capacitación ▪ Conformar equipo para revisar necesidades de capacitación con el Sena y universidades 		
Marco normativo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conformar equipo para revisar costos con el gobierno ▪ Conformar equipo para revisar objetivos gubernamentales macroeconómicos (inflación, devaluación, regulación, legislación laboral, promoción exportaciones, importaciones) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reducir aranceles ▪ Reducir tasas de interés ▪ Amortizar el pasivo pensional ▪ Capitalizar la industria mediante el IFI ▪ Conmutar pensiones con ISS y MinHacienda 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Declarar el sector estratégico ▪ Garantizar prácticas leales de comercio exterior
Fortalecer la industria	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Crear premio de calidad e innovación ▪ Consolidar las empresas en la industria ▪ Crear directorio de compradores ▪ Crear cadena nacional de almacenes ▪ Suministrar asistencia técnica a los clientes ▪ Desarrollar la asociación textil ▪ Desarrollar cooperativas de compra 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fomentar la reconversión tecnológica de la industria 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Incrementar participación de mercado nacional ▪ Maximizar productividad y competitividad mediante I+D ▪ Integrar eslabones de la cadena productiva ▪ Fortalecer la industria
Promoción	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Segmentar basado en clientes ▪ Hacer estudio de distribución para desarrollar mercadeo y ventas directas ▪ Desarrollar inteligencia de mercado ▪ Crear entidades para promover exportaciones en mercados objetivo ▪ Conformar equipo para atraer IED 	<div style="border: 2px solid blue; border-radius: 50%; padding: 10px; display: inline-block;"> <p>¿Porqué no se han implementado varias de las iniciativas identificadas años atrás?</p> </div>	

Para asegurar la implementación en esta oportunidad, todos los planes de trabajo han sido definidos con fechas de entrega y responsables

Para cada iniciativa se establece una hoja de ruta. . .

Objetivos

¿Qué se busca cumplir con iniciativa?

Actividades

¿Qué de be hacerse para ejecutar la iniciativa?

Responsable

¿Quién lidera iniciativa?

Equipo de trabajo

¿Quién tiene que participar en iniciativa?

Riesgos

¿Cuáles son los principales riesgos que pueden afectar la iniciativa?

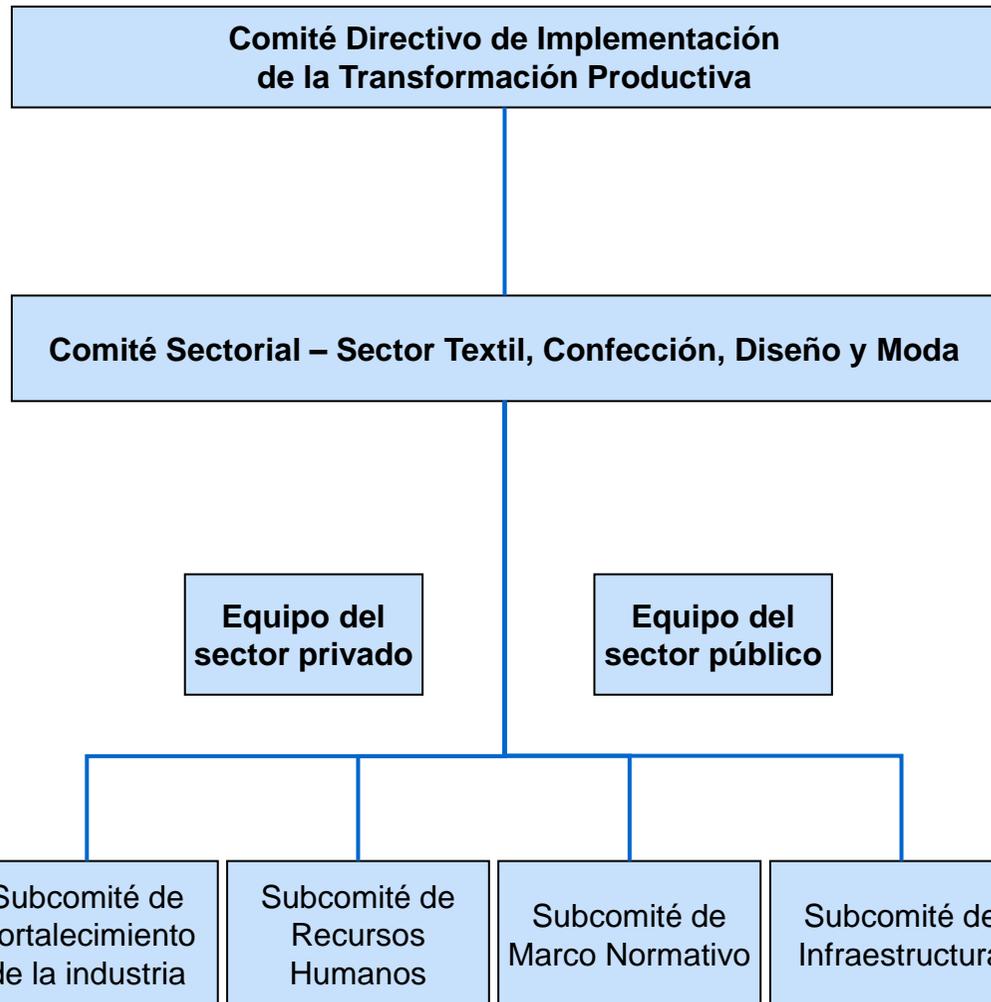
Presupuesto

¿Cuál es el valor aproximado de ejecución?

. . . Que sirve de base para hacer el seguimiento y control

RECURSO HUMANO		
1 Coordinar con las entidades pertinentes que exista la oferta adecuada de personal capacitado		
Descripción de la iniciativa		
<ul style="list-style-type: none"> Coordinar con las entidades pertinentes que exista la oferta adecuada de capacitación y de personal capacitado de acuerdo con las necesidades actuales y la visión del sector 		
Metas y Línea base	Actividades Principales	Fecha de entrega
<ul style="list-style-type: none"> Validar brecha entre demanda y oferta de recurso humano Procurar el establecimiento/fortalecimiento de mecanismos que alineen los programas académicos formales y no formales con las necesidades de la industria Identificar alternativas para suplir las necesidades de la demanda local de recurso humano y coordinar su implementación Divulgar oferta académica y laboral 	<ul style="list-style-type: none"> Validar el inventario de programas formales (universitarios, técnicos y tecnológicos) y no formales ofrecidos en la actualidad y las necesidades de capacitación específicas de la cadena productiva Definir perfiles de recurso humano que requiere la cadena productiva Análisis de los resultados de la oferta vs. demanda Crear o fortalecer mecanismos de alineación entre las entidades educativas y la industria (por ejemplo mesas sectoriales, programas de práctica empresarial, entre otros) Análisis de alternativas para suplir las necesidades de la demanda local (por ejemplo becas, creación de nuevos programas, intercambio de docentes y estudiantes, etc.) Definir mecanismos de financiación para esta iniciativa (p.e. cooperación internacional, aportes de empresas, etc.) Implementación de alternativas más apropiadas Desarrollar plan de divulgación de oferta de programas y mecanismos de financiación Promover la creación de una bolsa de empleo sectorial o aprovechar los sistemas ya existentes (p.e. empleo.com, laborum.com, metrabajo.com) 	<ul style="list-style-type: none"> Julio 2009 Oct. 2009 Nov. 2009 Dic. 2010 Dic. 2010 Dic. 2010 Dic. 2011 Permanente Dic. 2012
Equipo	Entidad	Rol
<ul style="list-style-type: none"> Por definir Gerente sector y gerente transversal RH Por definir Por definir 	<ul style="list-style-type: none"> Inexmoda MCIIT MBN Representante de entidades educativas 	<ul style="list-style-type: none"> Lidera Apoya Contribuye Contribuye
Interdependencias con otras iniciativas del sector		Interdependencia con otras entidades
<ul style="list-style-type: none"> Las demás iniciativas de Recurso Humano Iniciativas de investigación y desarrollo Iniciativa de promoción de la industria 		<ul style="list-style-type: none"> SENA Secretarías seccionales de educación Icetex Confuturo CoCiencias Asociación Colombiana de Diseñadores de moda Todas las entidades que ofrecen programas de capacitación formal y no formal (por ejemplo, universidades) Cámaras de Comercio, Cajas de compensación Proexport (programas para la formación exportadora) Compañías de gestión de recurso humano
Obstáculos/riesgos		Inversión requerida
<ul style="list-style-type: none"> Falta de alineación en objetivos de entidades educativas y el sector productivo Falta de voluntad del sector productivo para trabajar de manera coordinada Limitación de presupuesto de las entidades públicas y privadas 		<ul style="list-style-type: none"> Var anexo: Ejemplos utilizados para valor estimado de inversión

Adicionalmente, se propone un esquema de seguimiento en el que participa tanto el sector público como el sector privado



Funciones

- Hacer seguimiento **semestral** al avance de la implementación junto con el comité operativo para asegurar alineación dentro de las entidades
 - Definir metas generales de implementación
 - Brindar apoyo a la oficina de implementación para mover temas a alto nivel
 - Sus miembros requieren **dedicación parcial**
-
- Hacer seguimiento **trimestral** al avance de la implementación
 - Ejecutar los planes de acción de cada iniciativa
 - Llevar al comité directivo temas críticos dentro del avance del proyecto
 - Seguir lineamientos dados por el comité directivo
 - Sus miembros requieren **dedicación parcial**
-
- Gerenciar la implementación en el **día a día**,
 - Asegurar el cumplimiento de cronogramas y presupuestos
 - Realizar reportes trimestrales de avance
 - Sus miembros requieren **dedicación de tiempo completo**
-
- Hacer seguimiento **mensual** al avance de la implementación
 - Sus miembros requieren **dedicación parcial**. Se puede requerir dedicación de tiempo completo por periodos de tiempo para algunas iniciativas

Para lograr el impacto deseado se requiere el compromiso y participación de los miembros a lo largo de las diferentes instancias

Comité Sectorial - Textil, Confección, Diseño y Modas	
<p>Público</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Gerente de Sector Textil, Confección, Diseño y Modas ▪ Directores transversales (RR.HH., Marco Normativo, Fortalecimiento de la Industria, Promoción, Infraestructura) ▪ Gerentes de temas clave en entes relacionados (p.ej. MEN, Sena, etc.) 	<p>Privado</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Presidente Inexmoda ▪ Gerentes líderes que hicieron parte del comité sectorial durante el ejercicio

Equipo del sector público
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Claudia Ramírez, Gerente Programa Transformación Productiva (PTP) ▪ María Alejandra Arango, Coordinadora PTP ▪ Lucas Rodríguez, Asesor PTP ▪ Bertha Lucía Mejía, Gerente sector público ▪ Pilar Parra, Director RR.HH. ▪ Luis F. Torres, Director Marco Normativo ▪ Nicolás Mejía, Director Fortalecimiento de la Industria ▪ Director Promoción ▪ Nicolás Canal, Director Infraestructura

Equipo del sector privado
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Por definir, Gerente ▪ Por definir, 2 Analistas

Es indispensable contar con un equipo del sector Privado dedicado para atender las iniciativas

El sector ha propuesto vincular las siguientes instituciones a las iniciativas mientras se conforma el equipo de trabajo del sector privado

Lidera
 Participa

	<u>Recursos Humanos</u>	<u>Marco Normativo</u>	<u>Fortalecimiento de la industria</u>	<u>Promoción</u>	<u>Infraestructura</u>
 Asociación Colombiana de Diseñadores de Moda	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
 ASOCIACION COLOMBIANA DE PRODUCTORAS TEXTILES	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
Cámaras de comercio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Empresarios	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
 LA FUERZA QUE UNE		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
 instituto para la exportación y la moda	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>			

Nota: Hay otras instituciones que aún cuando no hacen parte del comité sectorial podrían ser invitadas a participar en los diferentes frentes de trabajo. Por ejemplo ACOPI, Asotextil y Cidetexco

Durante el primer año de la transformación del sector deben realizarse las siguientes actividades (1/2)

Eventos principales

2009

	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Marco normativo	Difusión del reglamento técnico de etiquetado a productores, importadores y comercializadores			Presentar propuesta para facilitar el acceso a recursos de financiación a las empresas del sector		
				Realizar informe sectorial sobre legislación laboral		
					Campaña de conciencia ciudadana frente al contrabando	
Fortalecer la industria	Designación de la entidad líder de implementación			▲ Conformar un equipo entre Gremio-MCIT-DANE		
		Conformación y contratación del equipo de trabajo		Convocatorias a entidades de I+D+i para conformar la red nacional		
	Convocatorias a entidades de I+D+i para conformar la red nacional					
Recurso humano	Implementación de mecanismos de alineación con instituciones educativas (por ejemplo fortalecimiento de mesa sectorial del SENA)					
		▲ Validación de programas universitarios, técnicos y tecnólogos requeridos				
Infraestructura	Vinculación a la mesa sectorial de energía			Divulgación de reglamentación sobre zonas francas		
				▲ Conformación equipo de negociación de tarifas de servicios públicos		
Promoción		▲ Identificar y convocar a un equipo de trabajo permanente para actividades de promoción			Asegurar financiación para estudios de mercado de 2010	▲

Durante el primer año de la transformación del sector deben realizarse las siguientes actividades (2/2)

Eventos principales

2010

Ene

Feb

Mar

Abr

May

Jun

Jul

Marco normativo

- Generar recomendaciones que den solución a la problemática del sector respecto a propiedad intelectual

Desarrollo de portal para intercambio comercial de materias primas, suministros y tecnología

Fortalecer la industria

Realizar talleres de sensibilización a nivel nacional sobre la importancia de trabajar como cadena y divulgando la aspiración del sector para que sea compartido por las diferentes regiones y eslabones

Coordinar la implementación de los esquemas entre empresarios para comercio

Recurso humano

- ▲ Conocer y difundir la actual política de fomento a la investigación e innovación, así como los programas actuales ofrecidos por Colciencias.

Promover la creación de una bolsa de empleo sectorial

Infraestructura

Definir e implementar iniciativas orientadas a facilitar el acceso a TICs (p.ej.: créditos para compra de computadores)

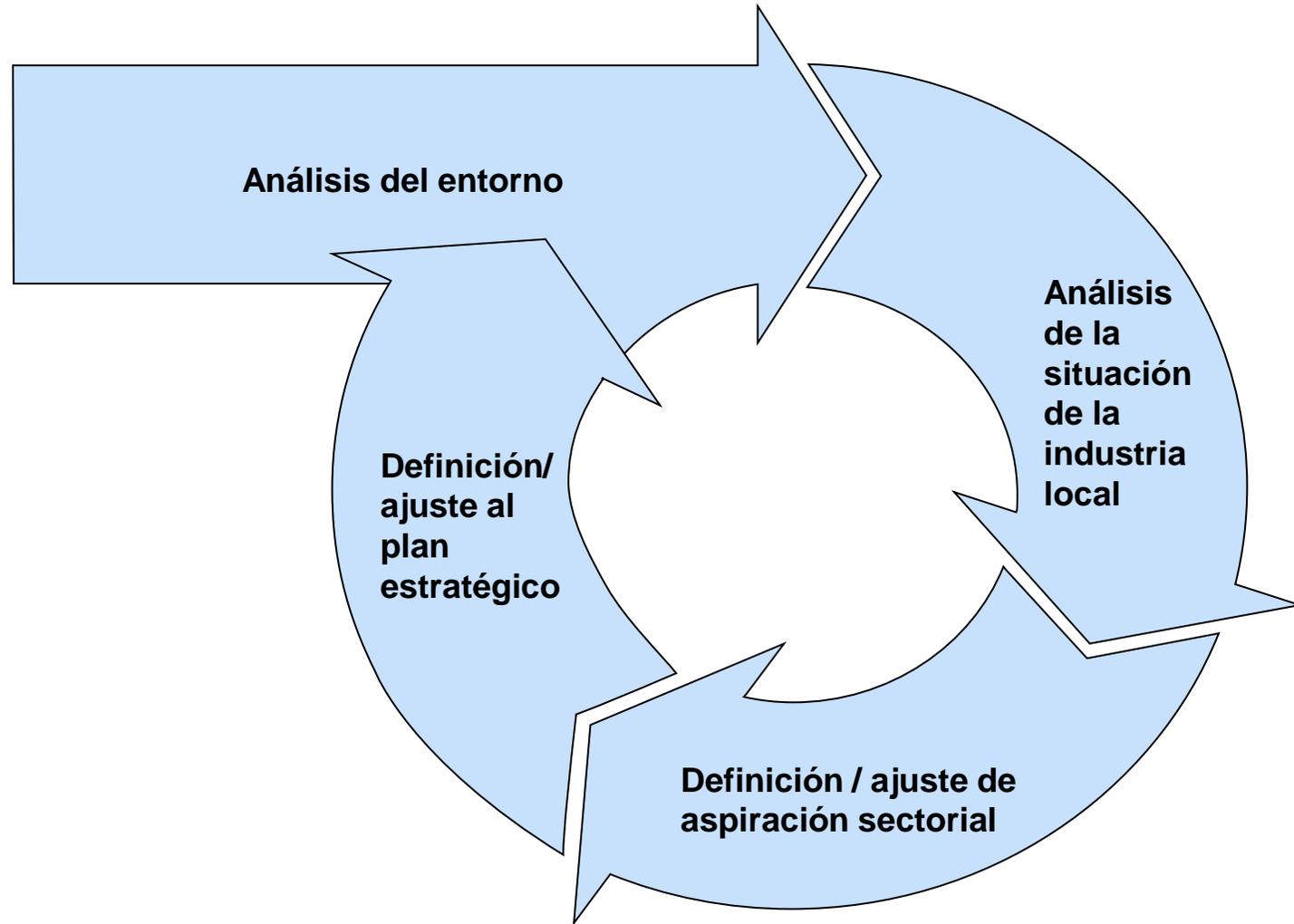
Promoción

Promocionar la industria colombiana en los mercados internacionales destacando su calidad, diseño y valor agregado, mediante el posicionamiento de una marca país

Lanzamiento del primer estudio de mercados

El plan estratégico del sector debe revisarse periódicamente (cada 2 años) para ajustarlo a los cambios en el entorno y en la industria

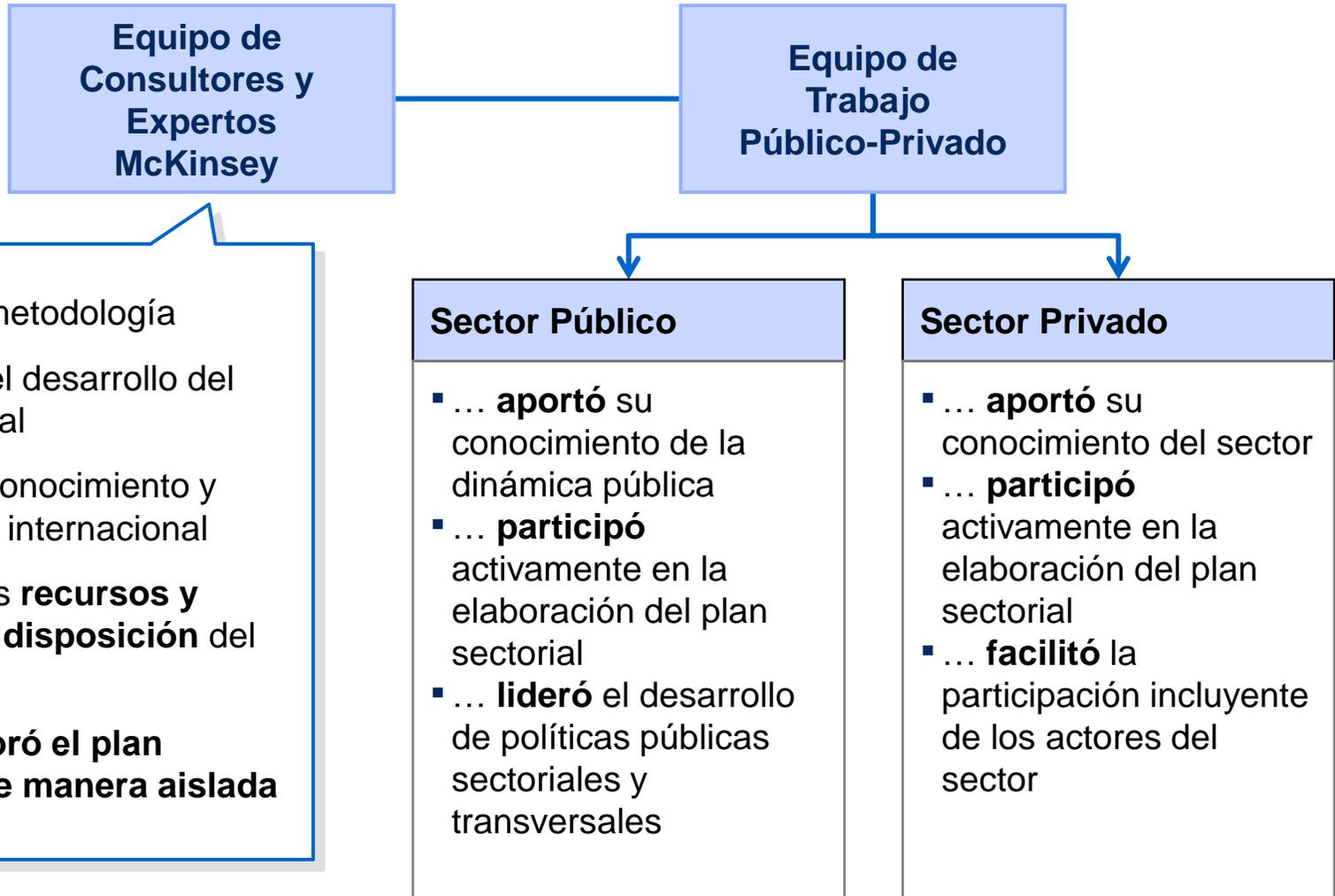
La planeación estratégica debe ser un proceso permanente



Contenido

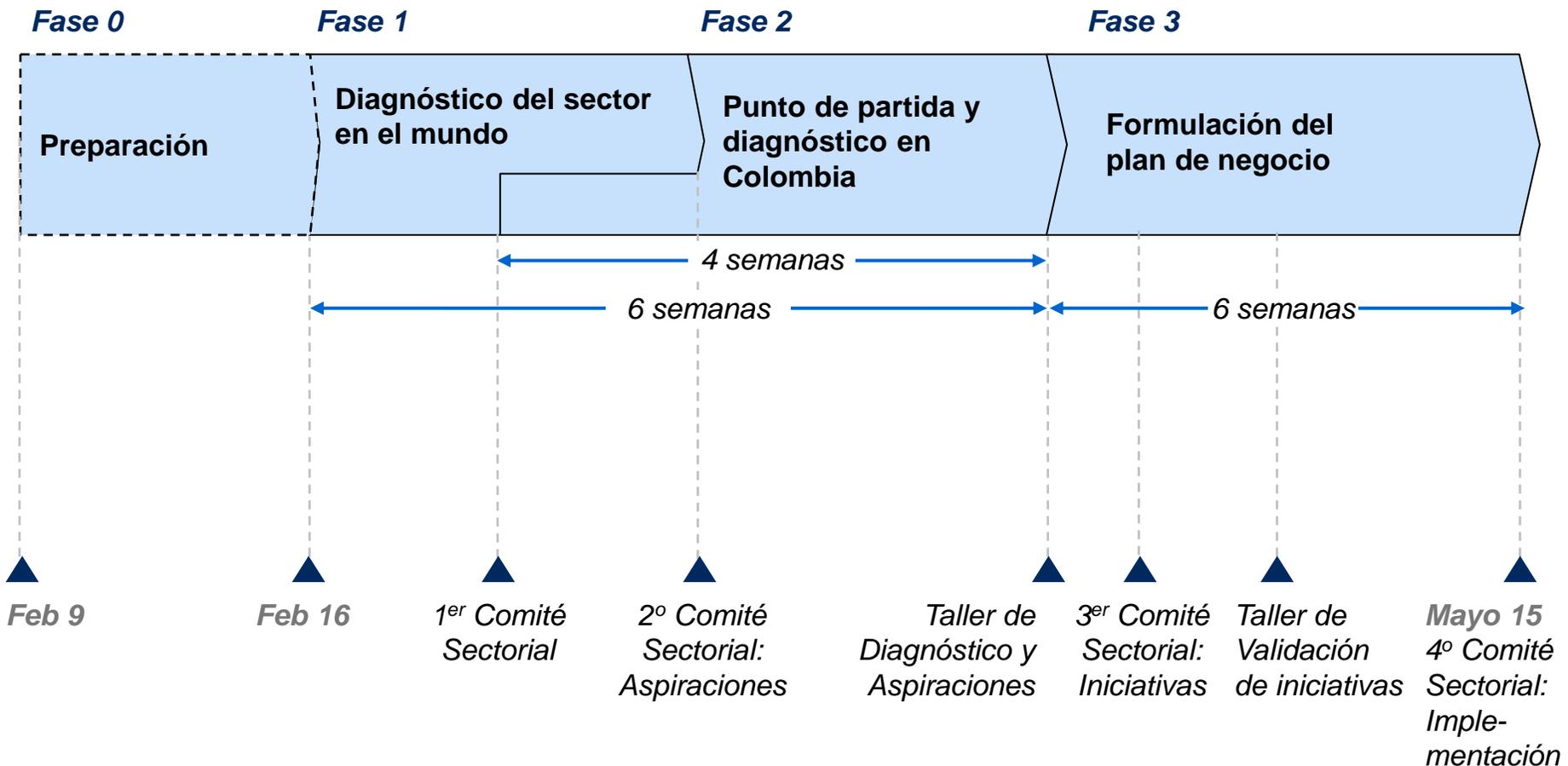
- Resumen ejecutivo
- **Metodología**
 - La industria textil, confección en el mundo
 - La industria textil, confección en Colombia
 - Estrategia y propuesta de valor para el desarrollo de la industria textil, confección

Los Casos de Negocio de los sectores se desarrollaron con una metodología de trabajo conjunto entre el sector privado, público y la consultoría



Se siguió un plan de trabajo paralelo para los seis sectores, en tres fases, con diferentes interacciones con los principales actores para lograr la formulación de planes de negocio consensuado e incluyente

▲ Reunión de Avance



Roles de los grupos involucrados en el proceso

Rol



Comité Directivo

- Supervisar el progreso general del proyecto
- Discutir y refinar las recomendaciones, iniciativas y planes de acción
- Aprobar los planes de implementación



Comité Sectorial

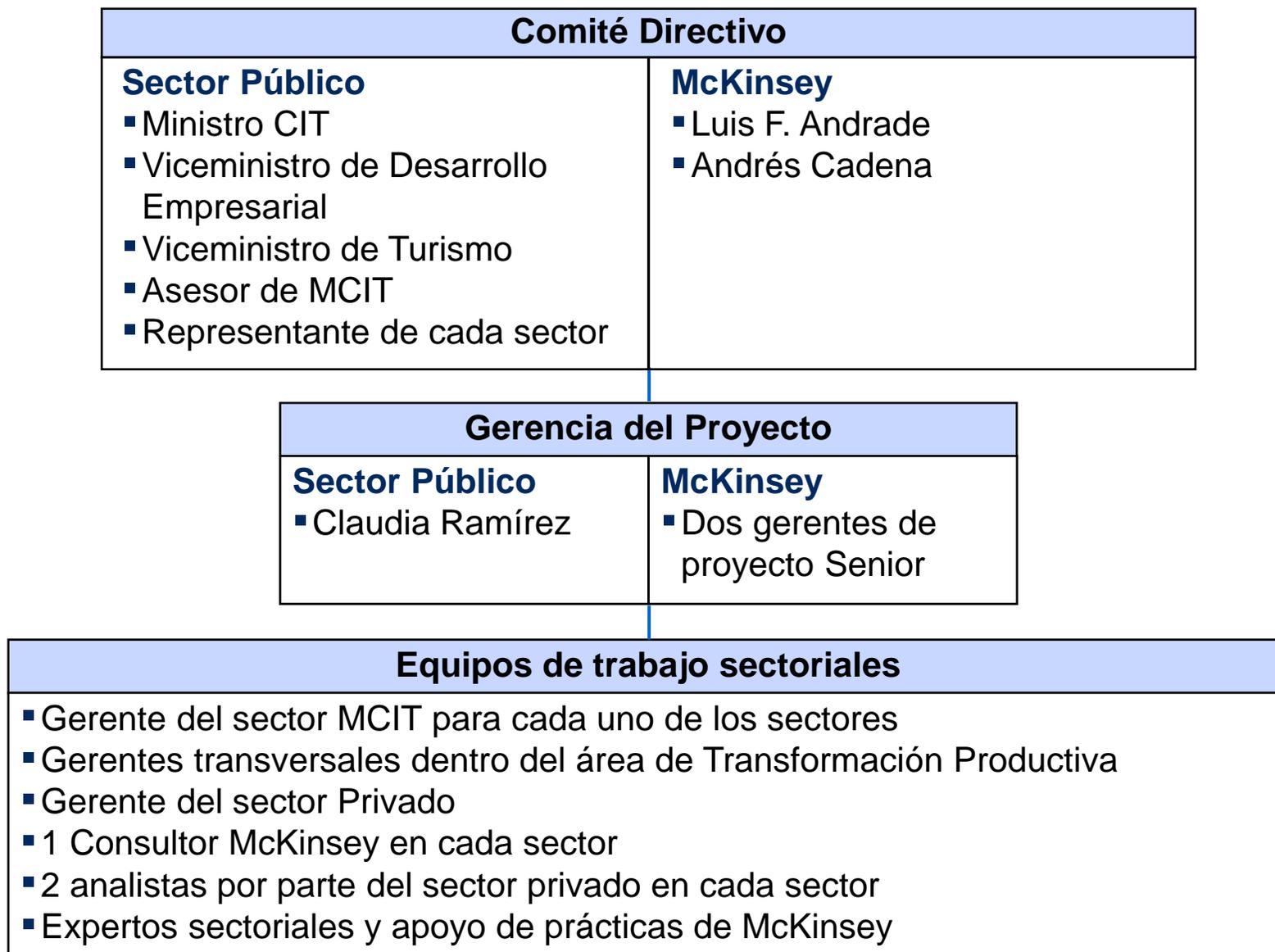
- Discutir y dar lineamientos para la construcción del plan de negocio



Equipo de Trabajo

- Realizar análisis, obtener datos, hacer entrevistas y talleres
- Facilitar la generación de ideas
- Construir los reportes y documentos de progreso y documentos finales

Equipo de trabajo



El proceso ha sido incluyente en los seis sectores ...

Participantes

Participantes

Participación de las regiones

24 Comité Sectoriales

- Empresarios: ~ 221
- Gremios: ~ 20
- MPS
- MEN
- Ministerio de Minas
- Colciencias
- Cámaras de Comercio
- Invima
- Icontec
- Fenalco
- Bancoldex
- Proexport
- MCIT

- Antioquia
- Atlántico
- Bogotá
- Cundinamarca
- Risaralda
- Santander
- Tolima
- Valle

12 Talleres (4 por VC en el Sena conectando a las regiones)

- Empresarios: ~ 610
- Gremios: ~ 20
- MPS
- MEN
- Ministerio de Minas
- Colciencias
- Cámaras de Comercio
- DIAN
- DANE
- Invima
- Icontec
- Fenalco
- Bancoldex
- Proexport
- MCIT

- Antioquia
- Atlántico
- Bogotá
- Boyacá
- Cundinamarca
- Eje Cafetero
- Risaralda
- Santander
- Tolima
- Valle

Entrevistas

- Empresas: ~ 90
- Clusters: 2
- Gremios: ~ 6
- Otros: 2

- Antioquia
- Atlántico
- Bogotá
- Cundinamarca
- Risaralda
- Santander
- Tolima
- Valle

Encuestas

- Textiles y Conf: 462 respuestas por empresas
- Cosméticos: > 60 respuestas
- Energía, Turismo de Salud, Autopartes y Comunicación Gráfica: 80 respuestas (~ 20 por sector)

- Antioquia
- Atlántico
- Bogotá
- Boyacá
- Cundinamarca
- Eje Cafetero
- Risaralda
- Santander
- Tolima
- Valle

... y ha contado con el apoyo de expertos internacionales de manera presencial y a través de videoconferencias (1/2)

Fecha, lugar, experto

	Cosméticos y productos de aseo	Turismo de Salud	Energía eléctrica, bienes y servicios conexos ⁽¹⁾
1er Comité Sectorial: Diagnóstico	<ul style="list-style-type: none"> 27 Febrero, McK Jim Brennan, Video Conferencia (VC) 	<ul style="list-style-type: none"> 5 Marzo, McK Tilman Ehrbeck, VC 	<ul style="list-style-type: none"> 3 Marzo, McK Jaap de Jong, VC
2o Comité Sectorial: Aspiraciones	<ul style="list-style-type: none"> 6 Marzo, McK 	<ul style="list-style-type: none"> 19 Marzo, McK 	<ul style="list-style-type: none"> 13 Marzo, McK Alan Trench, VC
1er Taller-Diagnóstico y Aspiraciones	<ul style="list-style-type: none"> 19 Marzo, H. Tequendama Carlos Arce, presencial 	<ul style="list-style-type: none"> 26 Marzo, H. Tequendama Pablo Ordorica, VC 	<ul style="list-style-type: none"> 14 Abril, SENA 4 ciudades Jaap de Jong, presencial
3er Comité Sectorial: Iniciativas	<ul style="list-style-type: none"> 15 Abril, McK 	<ul style="list-style-type: none"> 24 Abril, McK 	<ul style="list-style-type: none"> 17 Abril, McK Jaap de Jong, VC
2o Taller: Validación de iniciativas	<ul style="list-style-type: none"> 30 Abril, McK Brian Fox, VC 	<ul style="list-style-type: none"> 7 Mayo Cristian Baeza, VC Pablo Ordorica, VC 	<ul style="list-style-type: none"> 28 Abril, SENA 4 ciudades Jaap de Jong, presencial
4o Comité Sectorial: Implementación	<ul style="list-style-type: none"> 18 Mayo 	<ul style="list-style-type: none"> 15 Mayo, McK Pablo Ordorica, VC 	<ul style="list-style-type: none"> 14 Mayo, McK Jaap de Jong, VC

⁽¹⁾ Video conferencia adicional con Matthias Hoene, 19 Mayo: “El futuro de vehículos eléctricos e implicaciones para Colombia”, invitando miembros del Comité sectorial de Energía

... y ha contado con el apoyo de expertos internacionales de manera presencial y a través de videoconferencias (2/2)

Fecha, lugar, experto

	Industria Gráfica	Textil, confección, diseño y moda ⁽¹⁾	Autopartes ⁽²⁾
1er Comité Sectorial: Diagnóstico	<ul style="list-style-type: none"> 27 Febrero, McK Andreas Mirow, presencial 	<ul style="list-style-type: none"> 10 Marzo, McK Lisa Sun, VC 	<ul style="list-style-type: none"> 25 Febrero, McK Tom Pepin, VC
2o Comité Sectorial: Aspiraciones	<ul style="list-style-type: none"> 13 Marzo, McK 	<ul style="list-style-type: none"> 20 Marzo, H. Lugano 	<ul style="list-style-type: none"> 10 Marzo, McK
1er Taller-Diagnóstico y Aspiraciones	<ul style="list-style-type: none"> 26 Marzo, Corferias Andreas Mirow, presencial 	<ul style="list-style-type: none"> 13 Abril, SENA 7 ciudades 	<ul style="list-style-type: none"> 17 Marzo, H. Tequendama Mourad Taouffiki, presencial
3er Comité Sectorial: Iniciativas	<ul style="list-style-type: none"> 20 Abril, McK Paul de Sa, Video Conferencia (VC) 	<ul style="list-style-type: none"> 23 Abril, McK Manuella Stoll, VC 	<ul style="list-style-type: none"> 15 Abril, MCIT piso 18
2o Taller: Validación de iniciativas	<ul style="list-style-type: none"> 28 Abril, McK Martha Laboissiere, VC 	<ul style="list-style-type: none"> 12 Mayo, SENA 7 ciudades 	<ul style="list-style-type: none"> 22 Abril, H. Tequendama Pablo Ordorica, presencial
4o Comité Sectorial: Implementación	<ul style="list-style-type: none"> 14 Mayo, McK Andreas Mirow, VC 	<ul style="list-style-type: none"> 15 Mayo, McK Sheila Bonini, VC 	<ul style="list-style-type: none"> 13 Mayo, MCIT piso 39

⁽¹⁾ Comité adicional el 20 de Mayo para discutir en mayor detalle la implementación

⁽²⁾ Video conferencia adicional con Matthias Hoene, 19 Mayo: "El futuro de vehículos eléctricos e implicaciones para Colombia", invitando miembros del Comité sectorial de Energía

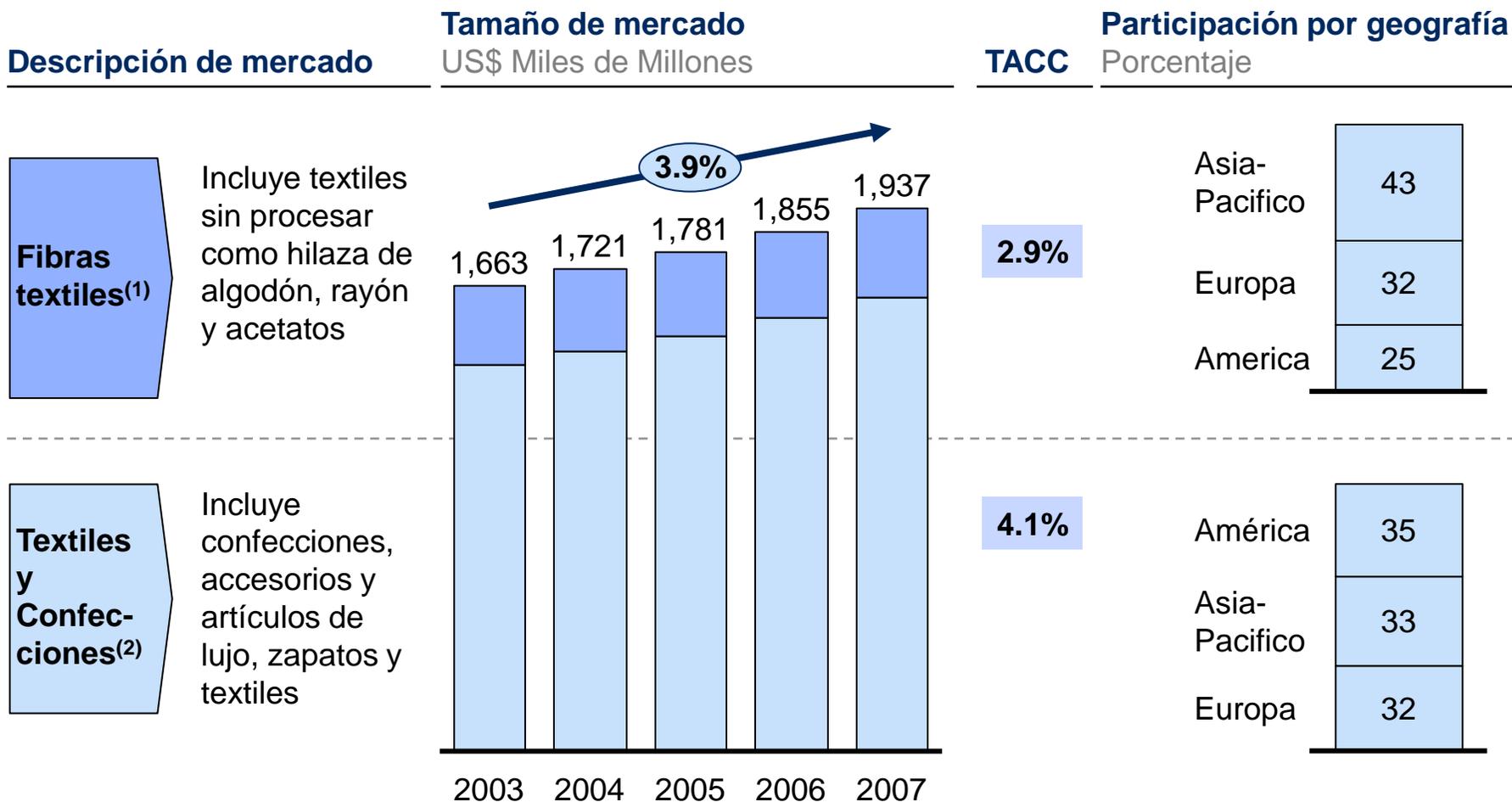
Contenido

- Resumen ejecutivo
- Metodología
- **La industria textil, confección en el mundo**
- La industria textil, confección en Colombia
- Estrategia y propuesta de valor para el desarrollo de la industria textil, confección

La industria en el mundo

- **Tamaño del sector y principales jugadores a nivel mundial**
- Mejores prácticas y factores clave de éxito
- Principales tendencias

El mercado textiles y confecciones ha crecido continuamente alcanzando 2000 millones de US\$ en 2007



(1) Mercado valorado a precio de venta de fabricante

(2) Mercado valorado a precio de venta de comerciante

Las prendas de vestir femeninas representan casi el 60% del mercado total de prendas

% TACC 03-07

Descripción del mercado

Ropa infantil

- Prendas para niños entre 0 y 2 años incluyendo vestidos, conjuntos, pantalones y pijamas, entre otros

Ropa Masculina

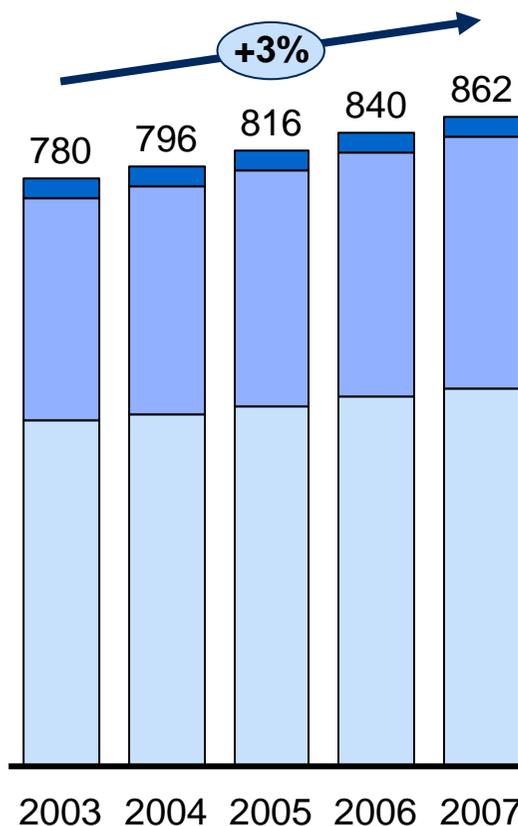
- Prendas para hombres y niños incluyendo ropa interior y exterior

Ropa femenina

- Prendas para mujeres y niñas incluyendo ropa interior y exterior

Tamaño de mercado

Miles de Millones US\$



Principales jugadores

carter's®

WALT DISNEY

LEVI'S®

NIKE™

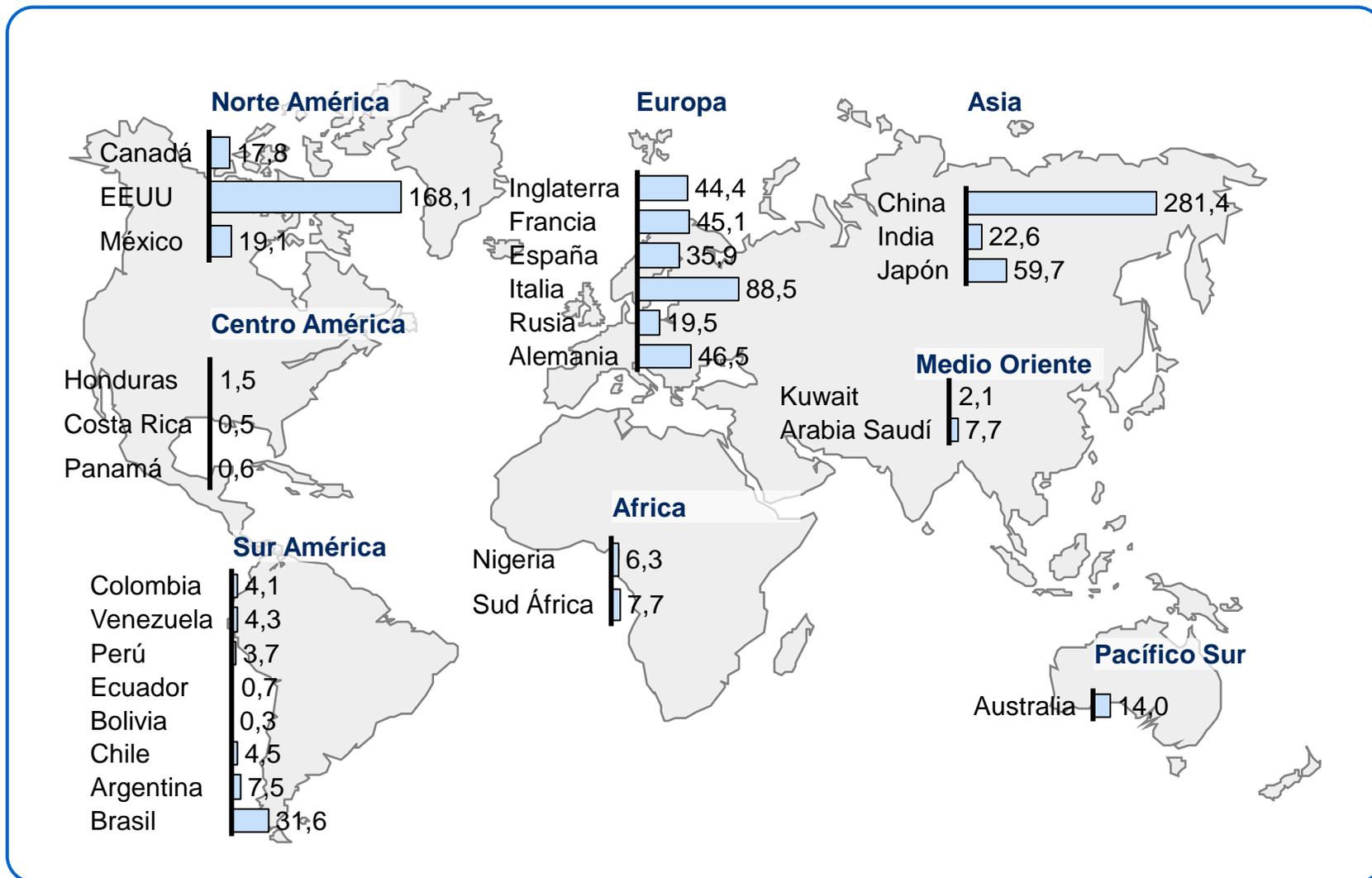
vf

We Fit Your Life.™

Christian Dior

Europa y Asia son los mercados más grandes del mundo

Consumo aparente de Textiles y Confecciones, US\$ Miles de Millones, 2008

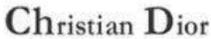


Los grandes jugadores se encuentran distribuidos en diferentes geografías

Ejemplos de principales jugadores de la industria

Ingresos

Miles de Millones
US\$, 2008

	Jugador	Descripción	Ingresos
Fibras textiles	 	<ul style="list-style-type: none"> Produce y comercializa chips y fibras de poliéster y la producción de su materia prima: purified terephthalic acid (PTA) 	2
	 	<ul style="list-style-type: none"> Bayer Faser es la unidad de negocios de fibras del grupo Bayer Su principal producto es Dorlastan® fibra spandex usada en prendas íntimas y de baño 	N.D.
Textiles	  	<ul style="list-style-type: none"> Es el resultado de la unión en el 2006 de Tavex y Santista, líder mundial en la producción textil de denim (~11% del mercado global) 	N.D.
	 	<ul style="list-style-type: none"> Dedicada principalmente a la producción y venta de prendas de lujo Opera a través de tres compañías: Christian Dior Couture, Financière Jean Goujon y LVMH 	26
Prendas de vestir	 	<ul style="list-style-type: none"> Orientada principalmente al diseño, desarrollo y mercadeo global de calzado, prendas y accesorios 	19
	 	<ul style="list-style-type: none"> Es una de las más grandes compañías de productos deportivos, comprende tres marcas: Adidas, Reebok y TaylorMade- Adidas Golf 	16
	 	<ul style="list-style-type: none"> Distribuidor de artículos de moda a través de 8 marcas: Zara, Pull and Bear, Massimo Dutti, Bershka, Stradivarius, Oysho, Zara Home y Uterqüe. Tiene más de 4200 tiendas en 73 países 	15
	 	<ul style="list-style-type: none"> Produce y mercadea prendas de marcas como: Nautica, The North Face, Wrangler, Lee 	8



Turquía, un jugador mundial

Contexto

Situación interna

- El sector textil confección es una de los sectores más importantes para la economía de Turquía
- El sector tuvo un crecimiento acelerado después de la liberación de la tasa de cambio y la y la transición a un modelo basado en exportación a comienzos de los 80's

Situación externa

- La dinámica del mercado mundial cambió con la eliminación de las cuotas a partir del 2005

Enfoque

- Preparándose para competir en el mercado sin cuotas Turquía definió desde el 2003 una estrategia de largo plazo para el sector
- La industria ha hecho un esfuerzo conjunto para alcanzar dicha aspiración

Resultados/Impactos

- Turquía ha logrado posicionarse como un jugador global:
 - Es uno de los 10 mayores proveedores de textiles y confecciones a nivel mundial
 - Entre los 2 mayores proveedores de Europa
- Turquía ha alcanzado una importante participación en algunas categorías, convirtiéndose por ejemplo en uno de los principales proveedores de jeans y denim

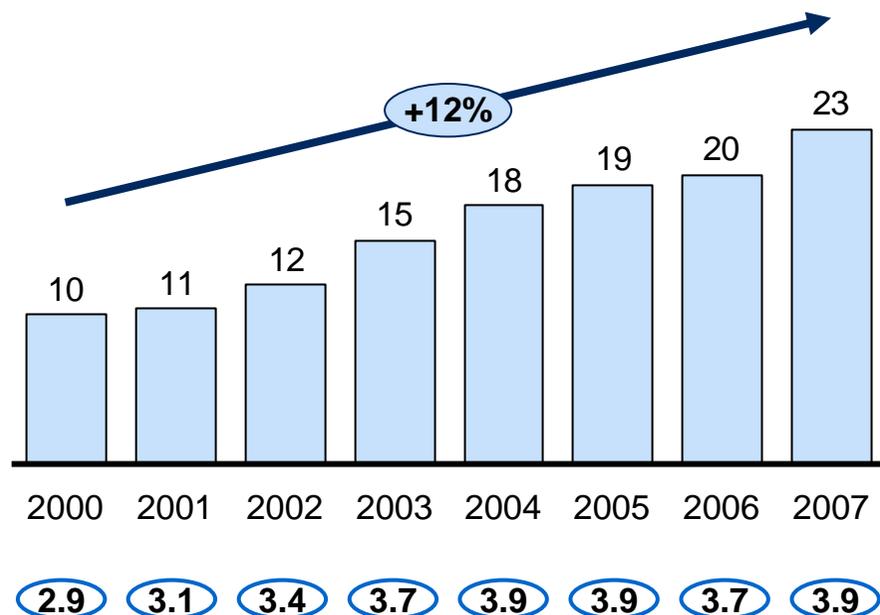
Ⓢ Participación en el mercado mundial⁽¹⁾

Turquía se ha posicionado como un jugador mundial

Turquía ha logrado posicionarse como un jugador mundial en la industria

Evolución de las exportaciones de textiles y confecciones

US\$ Miles de Millones



- Entre los 10 mayores proveedores de textiles y confecciones a nivel mundial
- Entre los 2 mayores proveedores de Europa
- Exportaciones de textiles y confecciones **representan más del 15% del total de exportaciones del país**

¿Cómo lo ha logrado?

- 1 Trabajando coordinadamente como **cadena de valor**
- 2 Desarrollando una **estrategia común** que responde a los cambios globales
- 3 Apalancándose en sus **fortalezas**

⁽¹⁾ Participación basada en exportaciones de acuerdo con datos de la WTO

1 La industria Turca cuenta con un alto grado de asociatividad...

Ejemplo de asociaciones relacionadas con el sector



**Turkish Clothing
and Manufacturers
association**

- Fue fundada en **1976** para **preparar** el entorno para el desarrollo de la industria en Turquía, para **liderar** el sector, para **proveer cooperación** sectorial y para **promover el sector** en el exterior
- Hoy en día cuenta con cerca de **400 miembros**
- **Visión:** Reposicionar la industria textil / confección de Turquía en el mercado mundial como una marca global y contribuyendo al lanzamiento y desarrollo de al menos **10 marcas turcas globales al 2015**



**Istanbul Textile and
Apparel Exporter
Associations**

- Entró en operación en **1986**
- **Agrupa a cuatro asociaciones de exportadores: confección, textil y materia prima, cuero y artículos de cuero y tapetes**
- Sus principales funciones son ayudar a sus miembros a **mejorar su desempeño** exportador, **incrementar la participación** de los sectores miembros en el mercado internacional y **proteger los intereses comunes** de dichos sectores a nivel nacional e internacional



**Turkish Fashion
and Apparel
Federation**

- También conocida como el Consejo de Moda de Estambul
- **Agrupa 16 asociaciones** de diseño, textiles, confecciones, accesorios, etc.
- Tiene el objetivo de **convertir a Estambul en un centro de moda**
- Organiza anualmente el **International Istanbul Fashion Fair** que reúne a mas de 12,000 compradores de mas de 60 países

1 . . . y trabaja coordinadamente para alcanzar objetivos comunes

La *Turkish Clothing and Manufacturers Association* ha liderado desde 2003 el desarrollo de **visión estratégica** para el sector, con el fin de **preparar a las empresas del sector**, especialmente las PyMEs, **para los cambios generados por la competencia sin cuotas** en el mercado global a partir del 2005

Objetivos comunes

- **Transformar** la industria textil / confección turca pasando de:
 - Proveedores a “**Creadores de mercado**”
 - Competir con **precios basados en costos** a competir con **precios basados en calidad**
- Convertir a **Estambul en un centro de moda**
- Concentrar la producción en zonas industriales especializadas como la región de Anatolia



İSTANBUL MODA KENTİ OLACAK

Modanın renkli dünyası İstanbul'a yeni bir yönünü katacak. Türk hazır giyim sektörünün canlandırılması amaçlayan uluslararası İstanbul Moda Fuarı, birçok ülkeden gelen sayısız katılımcıya kapılarını açıyor. **13. İSTANBUL MODA FAARI**

2 La definición de objetivos ha estado acompañada del desarrollo de planes estratégicos

Producción	Mercadeo	Alcance geográfico
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Como proveedores <ul style="list-style-type: none"> – Minimizar la participación de productos simples y estandarizados – Maximizar la participación de productos para clase medio-alta ▪ Como gestores de marcas: <ul style="list-style-type: none"> – Vender productos para clase media-alta con marcas Turcas – Incrementar la participación de estos productos al 50% del total de exportaciones (meta para el 2010) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contrarrestar la reducción en el margen de producción con el aumento en el margen de mercadeo ▪ Establecer precios de venta de acuerdo con la calidad del producto ▪ Pasar de mercadeo pasivo a mercadeo activo ▪ Pasar de producir para vender a mercadear y producir ▪ Mercadear y vender con marcas regionales y globales ▪ Crear en el exterior canales propios de marketing y distribución 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Europa: <ul style="list-style-type: none"> – Fortalecer la calidad, capacidad de innovación y creación para proveer mayor valor agregado – Aumentar flexibilidad y velocidad para enfocarse en fast-fashion ▪ Países cercanos: <ul style="list-style-type: none"> – Convertirse en un centro de moda regional, en un creador de tendencias y de mercado – Ventas directas con marcas regionales propias

3 La industria ha sabido apalancarse en sus fortalezas

EJEMPLO DE FORTALEZAS

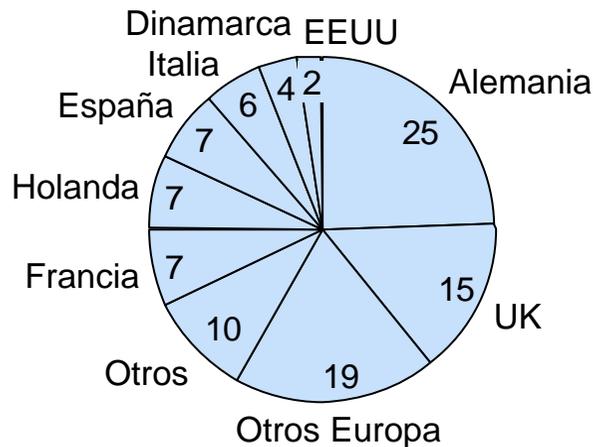
Cercanía geográfica con Europa

Turquía se ha convertido en uno de los principales proveedores de pronta moda para Europa gracias a:

- **Tiempos de entrega competitivos** debido a su cercanía geográfica e infraestructura logística
- Ágil capacidad de respuesta permitida por **infraestructura de producción flexible**

Principales destinos de las exportaciones de confecciones

Porcentaje, 2008



Disponibilidad de recurso humano de calidad

- Turquía dejó de competir en costo para competir en calidad gracias a:
 - Disponibilidad de **recurso humano capacitado**
 - **Enfoque en calidad, diseño y marketing**
 - Aprovechamiento de esfuerzos a nivel país para posicionar a Turquía como un **centro industrial distintivo por su calidad**



- Iniciativas como **competencias de diseñadores** organizadas por asociaciones del sector **atraen talento joven**



Turkish Fabric Design Contest



Perú, una industria de rápido crecimiento

Contexto

- La dinámica del mercado mundial cambió con la eliminación de las cuotas a partir del 2005 con impacto importante en mercados como Estados Unidos que es una de los principales destinos de las exportaciones Peruanas

Enfoque

- La estrategia peruana se ha basado en la especialización y el posicionamiento de su algodón como una materia prima de altísima calidad
- Consecuentemente, sus exportaciones están fuertemente concentradas en productos manufacturados con fibra de algodón y en pocas categorías

Resultados/Impactos

- La industria textil, confección Peruana ha tenido un rápido crecimiento durante los últimos años (20% anual entre el 2003 y el 2007)
- En la actualidad Perú es productor de prendas de marcas de amplio reconocimiento de internacional como Abercrombie & Fitch, Calvin Klein, Polo Jeans, Guess, Liz Claiborne, The Gap, Tommy Hilfinger, ZARA, entre otros



Las exportaciones Peruanas han crecido al 20% anual en los últimos años

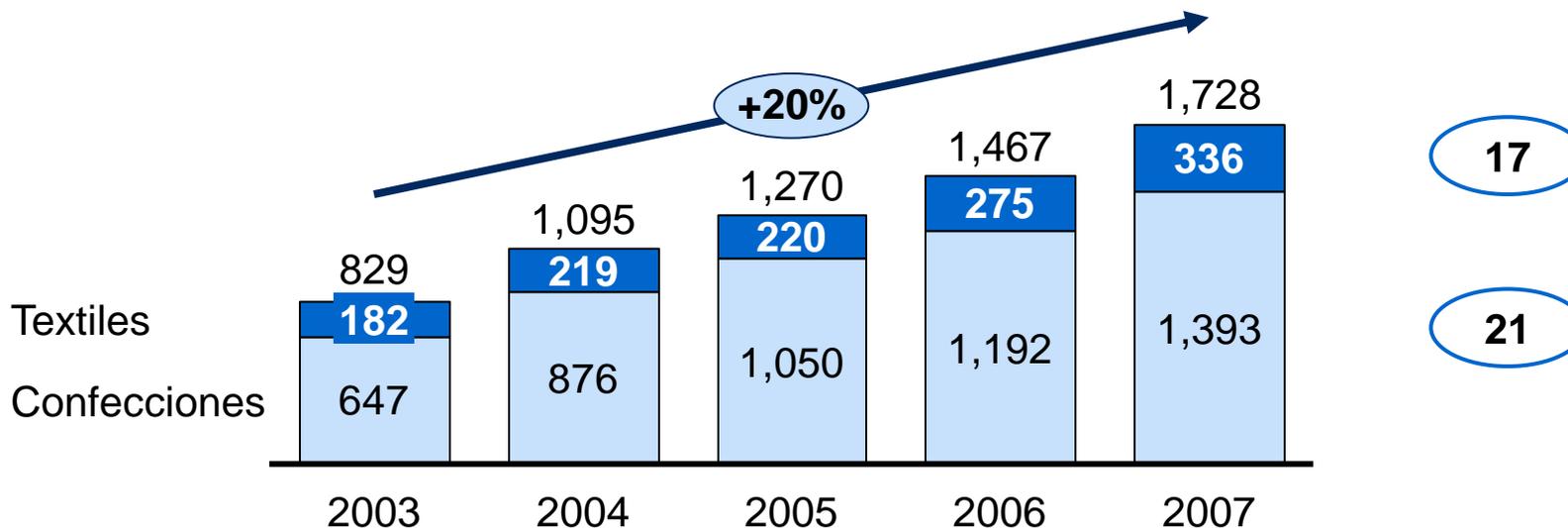
Exportaciones de textiles y confecciones

US\$ Millones, FOB

TACC

(03-07),

Porcentaje



- Las **exportaciones** están fuertemente **concentradas** en productos manufacturados con alta calidad de fibra de algodón y en **pocas categorías**, principalmente prendas superiores (tops) en tejido de punto, que requieren menos de 15 minutos de corte y confección
- Menos de **20 grandes exportadores explican el 60%** de las exportaciones del sector



Más del 70% de las exportaciones peruanas se concentran en dos países destino

Exportaciones de textiles y confecciones por país destino

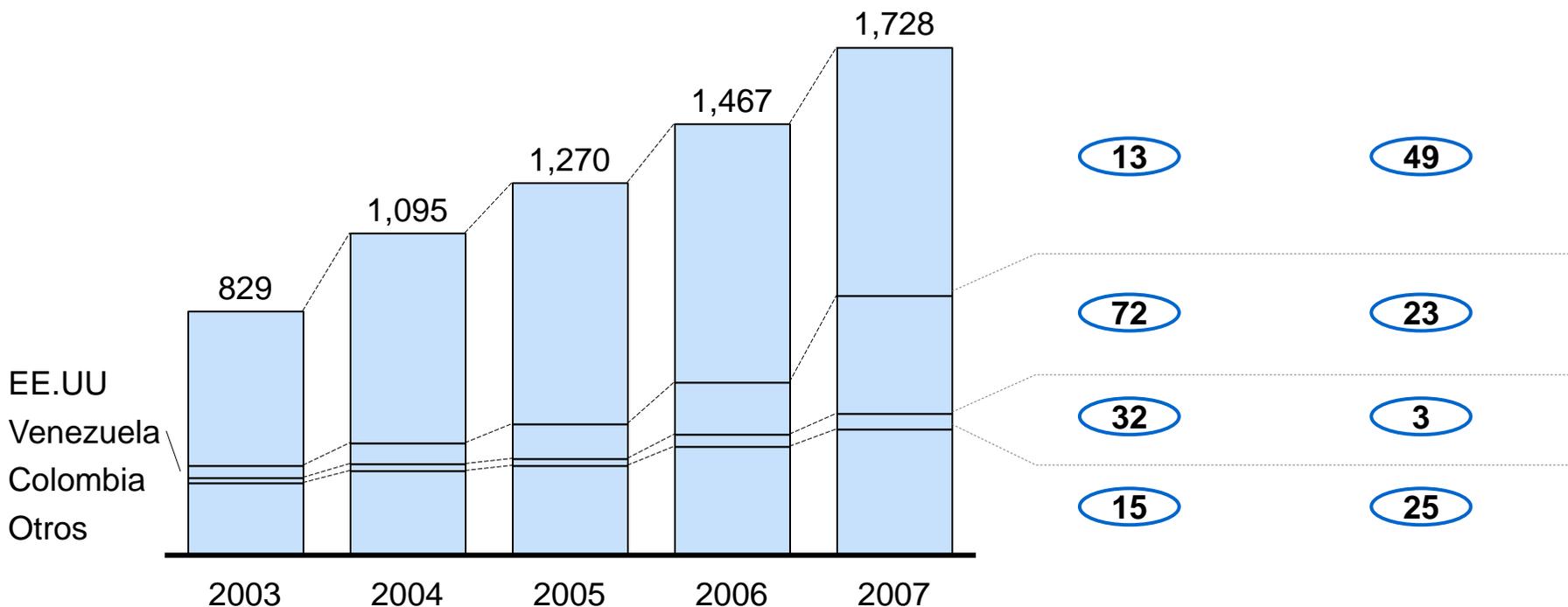
US\$ Millones, FOB

TACC

(03-07),
Porcentaje

Participación del total de exportaciones

Porcentaje, 2007





Principales empresas exportadoras

NO EXHAUSTIVO

% del total de exportaciones **Descripción general**



7.2%

- Empresa familiar fundada en 1983, dedicada a la **fabricación de prendas de vestir de tejido de punto 100% algodón**
- Ocupa a **4,570 trabajadores** para una producción promedio de **2,900,000 de prendas al mes**
- **Exporta el 70% de su producción** (95% con destino a Norteamérica)
- El 30% de la producción se vende a través de la cadena propia de tiendas a nivel nacional
- Proyección de expansión a otros mercados con **marcas propias**



5.6%

- Fundada en 1991, dedicada a la **producción y exportaciones de prendas de algodón**
- Ocupa aproximadamente **4,500 empleados** para una producción de **100,000 prendas** por día
- Cuenta con dos show rooms y 25 personas bilingües para la atención de clientes internacionales
- **Produce prendas para marcas internacionales** como Abercrombie & Fitch, Calvin Klein, Polo Jeans, Guess, Liz Claiborne, The Gap, Tommy Hilfinger, ZARA, entre otras
- Ha logrado alcanzar **lead time ágil**: 10 días para el desarrollo de telas, 5 días para prototipos y muestras, 30-60 días para producción



La industria ha definido estrategias claras para impulsar su crecimiento

Calidad

- **Énfasis en la calidad** para gozar de precios más altos y estables y para defender la participación de mercado
- Ventaja competitiva generada por la **calidad de los sus insumos nacionales** como el algodón Pima (fibra extra larga), el algodón Tangüis (fibra larga), fibras de alpaca y vicuña

Flexibilidad

- Enfoque en la **atención de pedidos pequeños aprovechando la flexibilidad y adaptabilidad** de unidades de gestión y producción de las compañías del sector

Velocidad

- **Esfuerzo continuo para mejorar los indicadores de servicio**, como entrega puntual (on-time delivery), tiempo de puesta en marcha y tiempo de puesta en el mercado (time to market)
- Ubicación geográfica y fortalecimiento de la relación entre las compañías y proveedores han sido elementos claves

Valor agregado

- Principales exportadores son fabricantes por contrato de **paquetes que incluyen servicios como desarrollo de productos** (telas, bocetos de las confecciones, los modelos e incluso el color)
- Unos pocos exportadores peruanos tienen sus propias marcas y en algunos casos, invierten hasta un 3% de las ventas en investigación y desarrollo

Integración vertical

- **Alto grado de integración de la industria** que le permite a los exportadores de confecciones:
 - Aseguren su acceso a los hilos, telas e instalaciones de teñido
 - Flexibilidad necesaria para preparar las muestras y despachar los pedidos con rapidez y de acuerdo con las especificaciones requeridas por el cliente



El algodón Pima ha alcanzado reconocimiento a nivel internacional gracias al esfuerzo conjunto del gobierno y la industria



- El **Instituto Peruano de Algodón**⁽¹⁾, fundado en 1997 realizó los trámites de registro de la marca “**Peruvian Pima**”
 - Con este registro, IPA adquirió en 2002 el derecho para emplear la marca colectiva presentándola ante el comercio mundial para lograr su posicionamiento
-
- Actividad Pima es una iniciativa que depende de la **Presidencia Regional de Piura** que brinda las herramientas y el apoyo necesario para elevar la productividad y la rentabilidad del cultivo del algodón Pima
 - Promueve la conformación de cadenas productivas, otorgando financiamiento a los agricultores algodoneiros, así como asistencia técnica y capacitación
-
- **El gobierno**, a través de instituciones como la embajada peruana en Francia en conjunto con Promperú, ha apoyado el proceso de promoción de la marca, patrocinando la participación en eventos nacionales e internacionales de moda
 - Por ejemplo el lanzamiento de la campaña “**PIMA del Perú, el algodón más suave del mundo**”, en la pasada edición del Salón Prêt à Porter Paris en Septiembre de 2008

⁽¹⁾ Entidad privada constituida inicialmente por las compañías Netalco y Textiles del Sur



Adicionalmente, el gobierno peruano ha realizado esfuerzos para promover la inversión y el desarrollo del sector textil y de confecciones

Algunos ejemplos de incentivos y condiciones favorables para la inversión

- **Acuerdos comerciales** con los dos principales mercados de Textiles y Confecciones:
 - **Europa** (Sistema de Preferencias Generalizadas - extendido hasta el año 2010)
 - **Estados Unidos** (confecciones con arancel cero gracias al ATPDEA, hoy en día TLC)
 - Zona de libre comercio con la **Comunidad Andina y con Chile**
 - Preferencias arancelarias (que ascenderán al 100% en 2014) con el **Mercosur** y un acuerdo limitado con **México**
 - Tiene un TLC con **Singapur**, y está negociando preferencias con **China**

- **Régimen de inversión extranjera directa es muy favorable** en Perú, ofreciendo acuerdos de estabilidad jurídica y tributaria a los inversionistas, y un régimen de flexibilización laboral

- Devolución de un porcentaje del valor FOB de las exportaciones

- **Arancel cero para la importación de la mayoría de maquinarias** para la industria textil y de confecciones

La industria en el mundo

- Tamaño del sector y principales jugadores a nivel mundial
- **Mejores prácticas y factores clave de éxito**
- Principales tendencias

Los factores de éxito necesarios para ser jugadores de talla mundial compitiendo en formatos de valor agregado son:

- 1 Infraestructura de producción con **tamaño** adecuado para generar poder de negociación con proveedores y para producir de manera eficiente
- 2 Competencias para atraer, desarrollar y mantener **talento**, incluyendo talento necesario para competir en formatos de valor agregado (p.ej.: gestión de marca, diseño, etc.)
- 3 Competencias e infraestructura para desarrollar **innovación**
- 4 Cadena de valor estrechamente relacionada para asegurar acceso adecuado a **materias primas** y **time-to-market competitivo**
- 5 **Competencias operacionales distintivas** incluyendo habilidad para optimizar y gestionar la cadena logística y para adoptar tecnología
- 6 Estructura de **costos competitiva**

Cada factor de éxito tiene mejoras prácticas a nivel internacional

	Antecedentes	Acciones realizadas	Resultados obtenidos	Amenazas/ oportunidades
1 Infraestructura de producción con tamaño adecuado	<ul style="list-style-type: none"> Tendencia de reducir la complejidad en el abastecimiento 	<ul style="list-style-type: none"> Las grandes marcas reducen el número de proveedores por país, pero trabajan con más países 	<ul style="list-style-type: none"> Por ejemplo GAP pasó de 1200 a 800 proveedores en 3 años 	<ul style="list-style-type: none"> Para proveer a los grandes compradores se debe aumentar la escala
2 Competencias para atraer, desarrollar y mantener talento	<ul style="list-style-type: none"> Necesidad de productores de competir en factores distintos al costo 	<ul style="list-style-type: none"> India crea el Apparel Training and Design Center 	<ul style="list-style-type: none"> Actualización de habilidades técnicas y difusión de estándares 	<ul style="list-style-type: none"> Necesidad de crear alianzas con el sector educativo
3 Competencias e infraestructura para desarrollar innovación	<ul style="list-style-type: none"> Cada vez se espera mayor calidad y funcionalidad de los productos 	<ul style="list-style-type: none"> Valencia en España crea el centro de investigación y desarrollo AITEX 	<ul style="list-style-type: none"> Los productores cuentan con infraestructura para pruebas y certificaciones 	<ul style="list-style-type: none"> Infraestructura y recursos para investigación escasos
4 Cadena de valor estrechamente relacionada	<ul style="list-style-type: none"> Necesidad de mejorar time-to-market y productividad ante la reducción de los márgenes 	<ul style="list-style-type: none"> Creación de clusters alrededor del mundo (por ejemplo Polonia) 	<ul style="list-style-type: none"> Los clusters han impulsado el crecimiento de países como Brasil 	<ul style="list-style-type: none"> Dificultad para alinear intereses de los diferentes eslabones
5 Competencias operacionales distintas	<ul style="list-style-type: none"> Necesidad de mejorar time-to-market y productividad ante la reducción de los márgenes 	<ul style="list-style-type: none"> Países como Turquía invierten considerablemente en maquinaria y optimización de procesos 	<ul style="list-style-type: none"> Turquía es un jugador global aun con costo de mano que duplica el de Colombia 	<ul style="list-style-type: none"> Apoyar a las PYMEs en el desarrollo de sus competencias operacionales
6 Estructura de costos competitiva	<ul style="list-style-type: none"> Eliminación de cuotas en el mercado, generando el aumento en participación de países de bajo costo 	<ul style="list-style-type: none"> Los cluster son utilizados como herramientas de optimización de costos 	<ul style="list-style-type: none"> Centralización de algunas tareas, consolidación de carga (costos de logística), entre otros 	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer los esfuerzos existentes de cooperación y asociatividad

La industria en el mundo

- Tamaño del sector y principales jugadores a nivel mundial
- Mejores prácticas y factores clave de éxito

- **Principales tendencias**

La industrial textil y de ropa ha sido impulsada por 13 tendencias

Consumidor

1 Cambio en percepción de valor: mayor calidad a menores precios

2 Combinando prendas de bajo costo y de gama alta

3 Aumento en la importancia de la responsabilidad social

Comercialización

7 Consolidación de jugadores

8 Internet comienza a ser relevante como canal de ventas

9 Papeles indefinidos entre proveedores y comercializadores

Producto

4 Productos más económicos

5 Más colecciones por año

6 Mejores productos

Abastecimiento

10 Productores equilibrando costo, velocidad y calidad

11 Grandes marcas subcontratando varias actividades

12 Reduciendo el número de proveedores, abasteciéndose de varios países

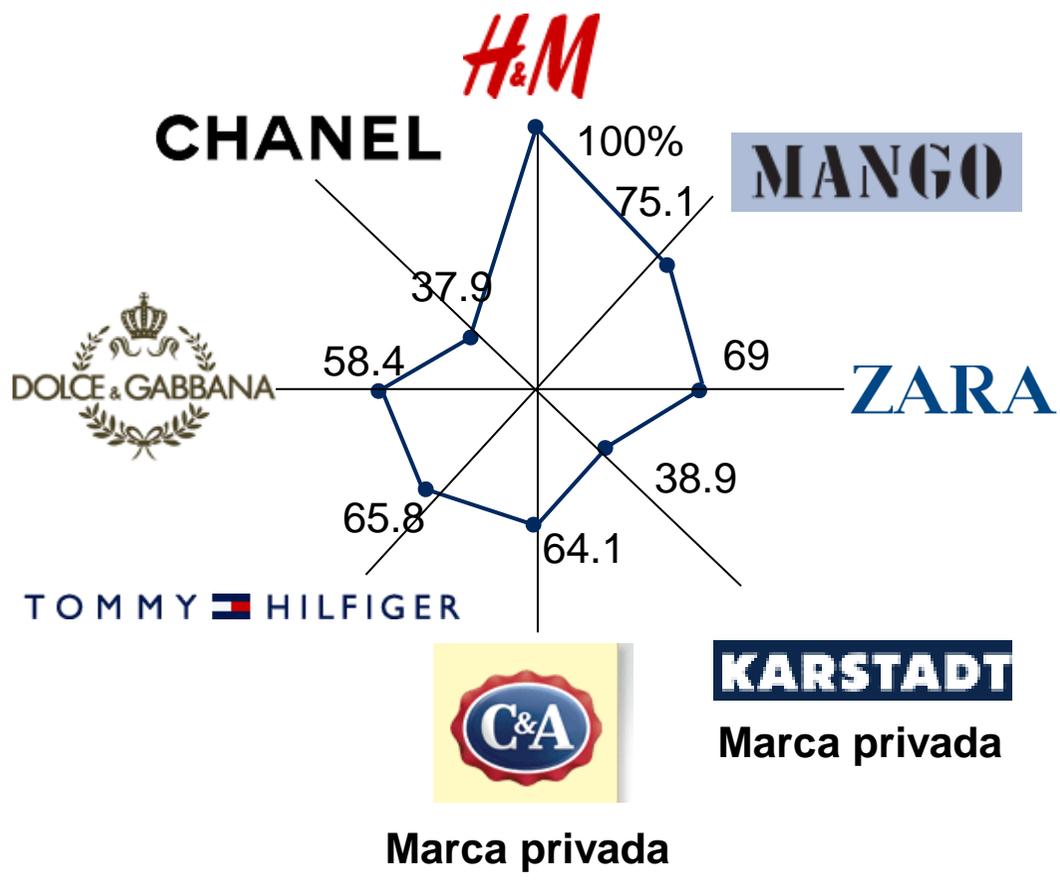
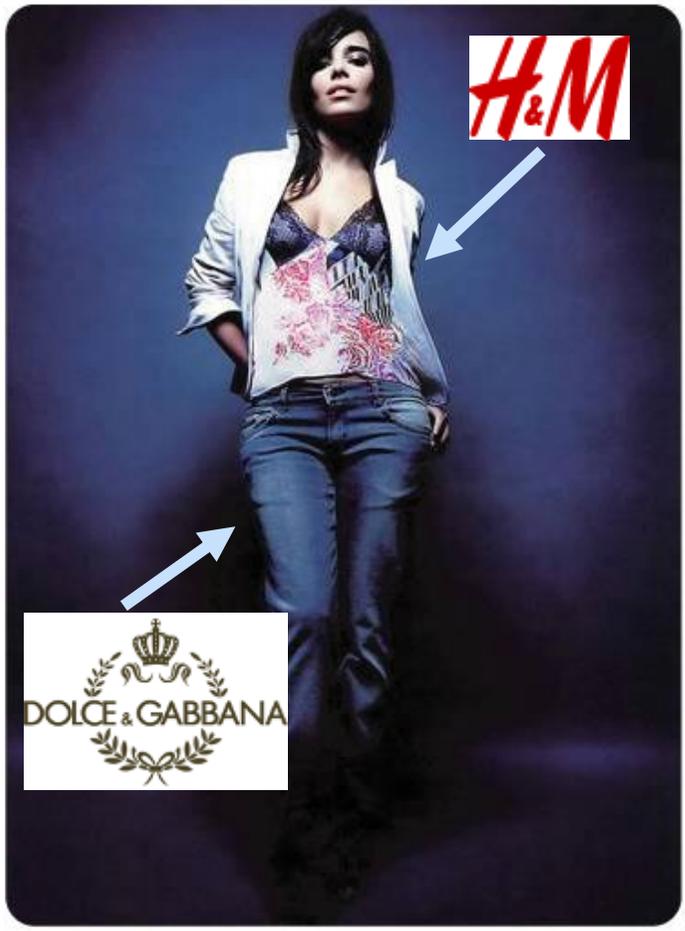
13 Marcas privadas ganando participación

2 Los consumidores están comprando en diferentes formatos

ENCUESTA DE CONSUMIDOR ALEMÁN

Mezclando marcas de bajo costo con otras de alta gama de la moda

% de clientes de H&M que compran otras marcas

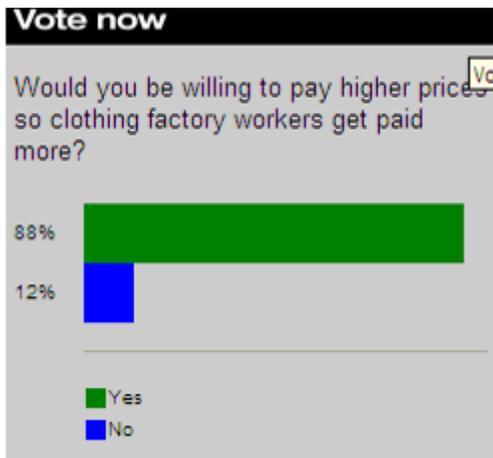


3 Los temas éticos son cada vez más importantes para los consumidores

45% siente escepticismo con respecto a las prácticas éticas en el mercado minorista hoy en día

ASDA MATALAN

GAP PRIMARK mothercare



15% piensan que contar con rangos 'orgánicos' es importante, aun así, los minoristas se han enfocado en...



look TOPSHOP American Apparel® H&M

... mientras el 70% mencionaron la necesidad de combatir los talleres clandestinos y el trabajo infantil

Tesco rechaza el algodón de producción infantil

“Tesco le está haciendo boicot al algodón de Uzbekistan debido al uso de trabajo infantil en ese país. “Después de discusiones continuas con grupos que hacen campaña en el tema de producción de algodón y del uso de trabajo infantil en esta parte de la cadena de abastecimiento, sentimos la necesidad de reiterar la gran preocupación por parte de Tesco en el tema de trabajo infantil,” dijo un vocero de Tesco.”

16 Jan 2008

3 Diferentes marcas están empezando a reaccionar a este movimiento

American Apparel™



American Apparel se enfocó en responsabilidad social

- Fabrica 100% de su ropa en su sede de Los Ángeles – “sin fábricas clandestinas”
- Proactivamente busca maneras de reducir impacto negativo de cultivo de algodón, en parte a través de su Edición Sostenible de la línea orgánica
- Compromiso hacia reciclar todos sus retazos de fibra – el único fabricante de ropa de su tamaño en hacerlo



Otto, un minorista alemán, desarrolló la marca de calidad PURE WEAR para productos de vestir de etiqueta privada

- El algodón es cultivado de manera orgánica y se procesa con el mínimo impacto ambiental posible



El minorista británico **Marks & Spencer** es el primer gran minorista en vender una línea de ropa con el sello *fair trade* (comercio justo)

- El algodón viene de campesinos en la región Gujarat de la India a quienes se les asegura un precio estable y una prima de comercio justo para mejorar sus condiciones laborales y de vivienda
- La línea será extendida a artículos/almacenes adicionales a medida que más algodón de comercio justo se haga disponible

4 Productos de moda similares se encuentran disponibles ahora en una gran variedad de precios...

Vestido - Italia



roberto cavalli

Euro 900



DIANE VON FURSTENBERG

Euro 299



nico
abbigliamento calzature

Euro 39.90

Bolsos – EE.UU.

Neiman Marcus

\$1,080



NORDSTROM

\$168



WAL★MART®

\$9.97



4

... Y más compañías están ofreciendo lujos asequibles a “nivel de entrada”

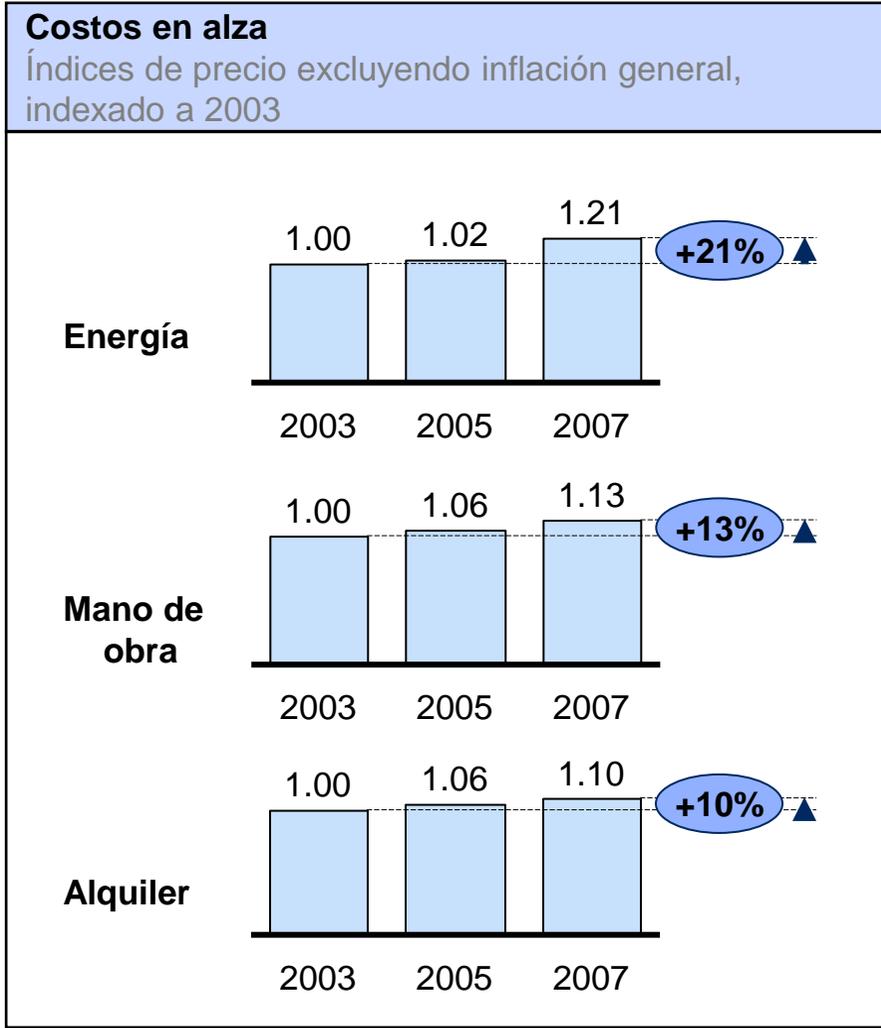
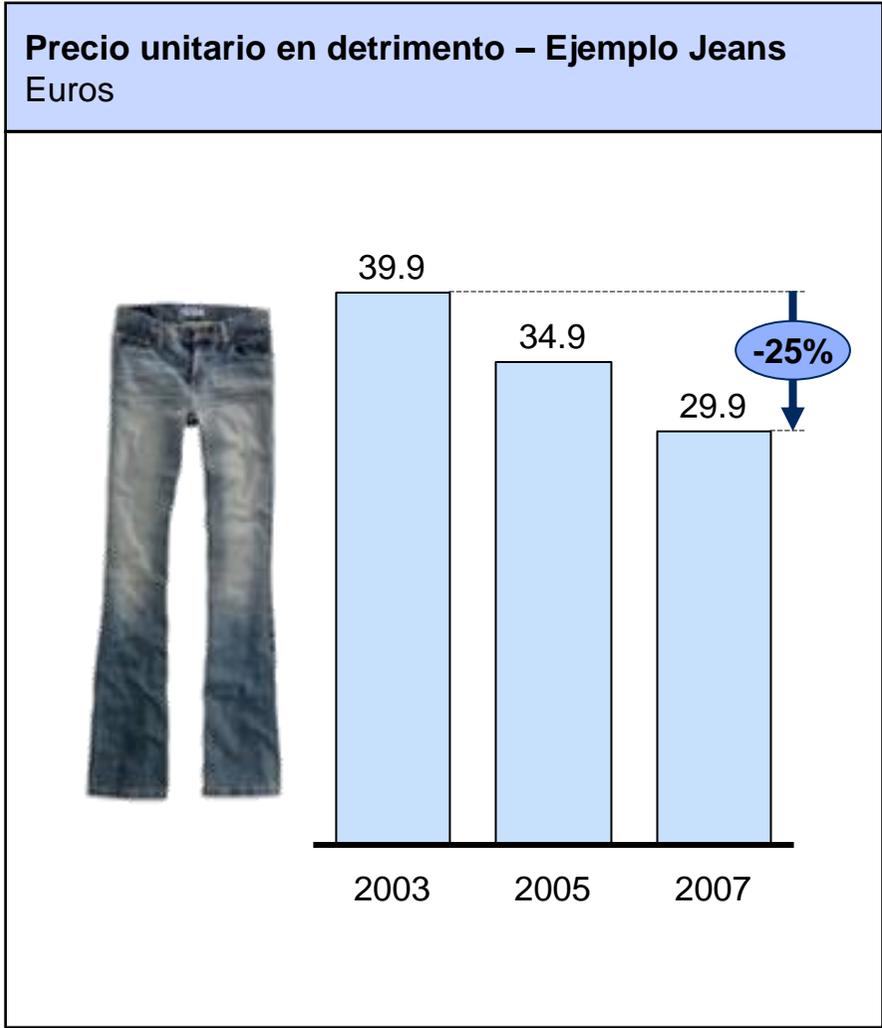
COACH

Artículos pequeños en cuero de Coach (\$100-\$200)

BURBERRY

Accesorios y “acentos” (ej., bufandas, guantes)

4 Productores atrapados entre precios unitarios cada vez menores y costos unitarios cada vez mayores



5 El desempeño ha aumentado para poder entregar los productos de manera más rápida

Más de 20 estilos nuevos por día, de los cuales solo un tercio llegan al mercado

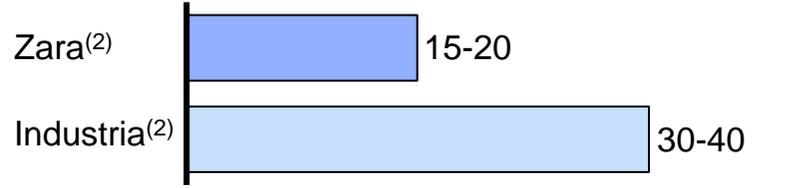
1-2 semanas desde la mesa de diseño al almacén para cambios de estilos existentes, dependiendo en la disponibilidad de la tela(1)

4-5 semanas desde el diseño hasta el almacén para estilos nuevos(2) vs. 36 semanas de promedio histórico para los minoristas tradicionales



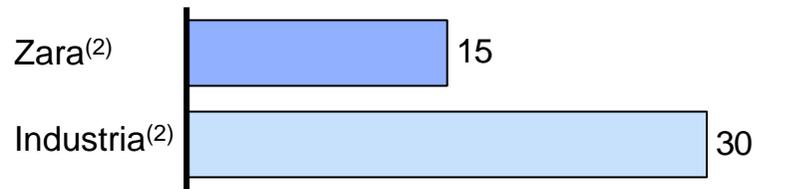
Ventas en rebaja

% de las ventas generadas por rebajas



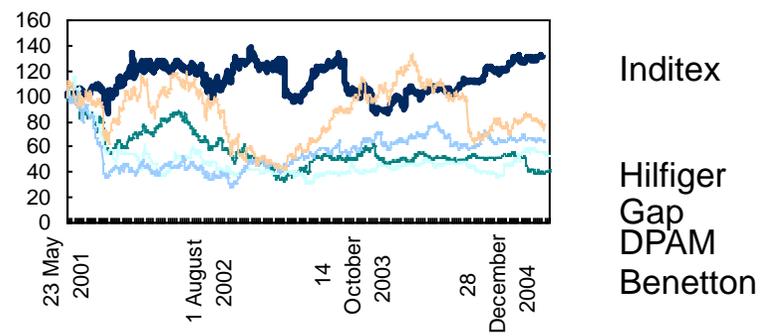
Rebaja promedio

% de precio completo



Comparación de precio de acción

100 indexados en 2001 (IPO)

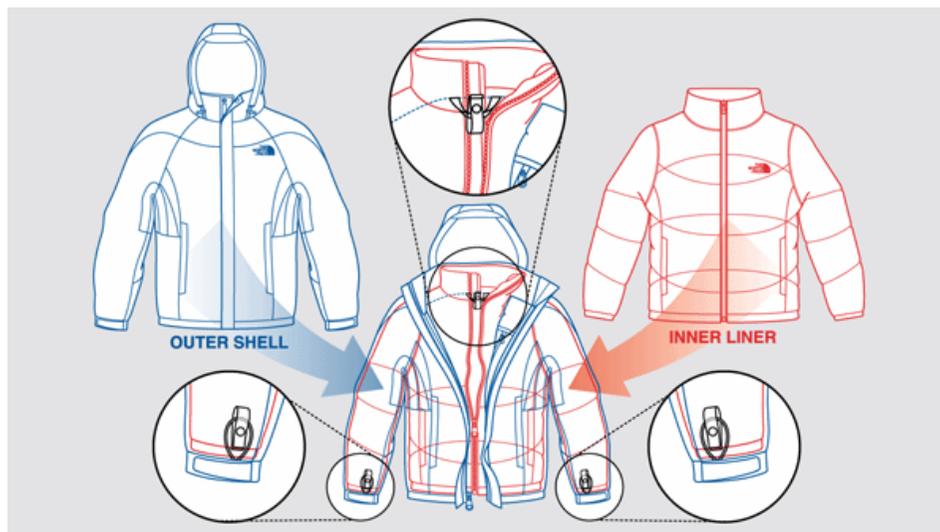


(1) Productos seleccionados
(2) Aproximados (como lo reporta Inditex)

6 La funcionalidad ha impulsado la innovación




lululemonathletica



- **The North Face** desarrolló las chaquetas Triclimate™. Integra un innovador sistema de accesorio de cierre o de tres puntos de presión que proporciona tres chaquetas de alto desempeño en una para cubrir las necesidades de cualquier día de invierno.

- **Lululemon** creó las camisas “Silverescent” para reducir olores al introducir plata en el tejido

7 Consolidándose para crear gigantes



No. de competidores que comprenden el 80% de ventas de ropa, por canal

Almacenes por departamento	Almacenes de descuento	Cadenas nacionales	Almacenes especializados ⁽¹⁾	Almacenes de rebaja																														
<table border="1"> <tr><th>Año</th><th>Número de competidores</th></tr> <tr><td>1990</td><td>46</td></tr> <tr><td>2004</td><td>4</td></tr> </table>	Año	Número de competidores	1990	46	2004	4	<table border="1"> <tr><th>Año</th><th>Número de competidores</th></tr> <tr><td>1990</td><td>12</td></tr> <tr><td>2004</td><td>2</td></tr> </table>	Año	Número de competidores	1990	12	2004	2	<table border="1"> <tr><th>Año</th><th>Número de competidores</th></tr> <tr><td>1990</td><td>3</td></tr> <tr><td>2004</td><td>3</td></tr> </table>	Año	Número de competidores	1990	3	2004	3	<table border="1"> <tr><th>Año</th><th>Número de competidores</th></tr> <tr><td>1990</td><td>23</td></tr> <tr><td>2004</td><td>2</td></tr> </table>	Año	Número de competidores	1990	23	2004	2	<table border="1"> <tr><th>Año</th><th>Número de competidores</th></tr> <tr><td>1990</td><td>15</td></tr> <tr><td>2004</td><td>7</td></tr> </table>	Año	Número de competidores	1990	15	2004	7
Año	Número de competidores																																	
1990	46																																	
2004	4																																	
Año	Número de competidores																																	
1990	12																																	
2004	2																																	
Año	Número de competidores																																	
1990	3																																	
2004	3																																	
Año	Número de competidores																																	
1990	23																																	
2004	2																																	
Año	Número de competidores																																	
1990	15																																	
2004	7																																	
<h3>Principales participantes</h3>																																		
<ul style="list-style-type: none"> Macy's Co.⁽²⁾ Dillard's Nordstrom's Saks 	<ul style="list-style-type: none"> Wal-Mart Target <p><i>Wal-Mart y Target en conjunto son el 79.9%</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> JCPenney Kohl's Sears 	<ul style="list-style-type: none"> The Gap Limited Brands Charming Shoppes Abercrombie & Fitch Talbots 	<ul style="list-style-type: none"> Marshall's T.J. Maxx Ross stores Burlington 																														

⁽¹⁾ Representa el 35% de las ventas por canal; un total de 148.012 almacenes especializados en 2003

⁽²⁾ Incluye almacenes combinados bajo la marca de los almacenes por departamentos Federated y May, al igual que las ventas de Marshall Fields

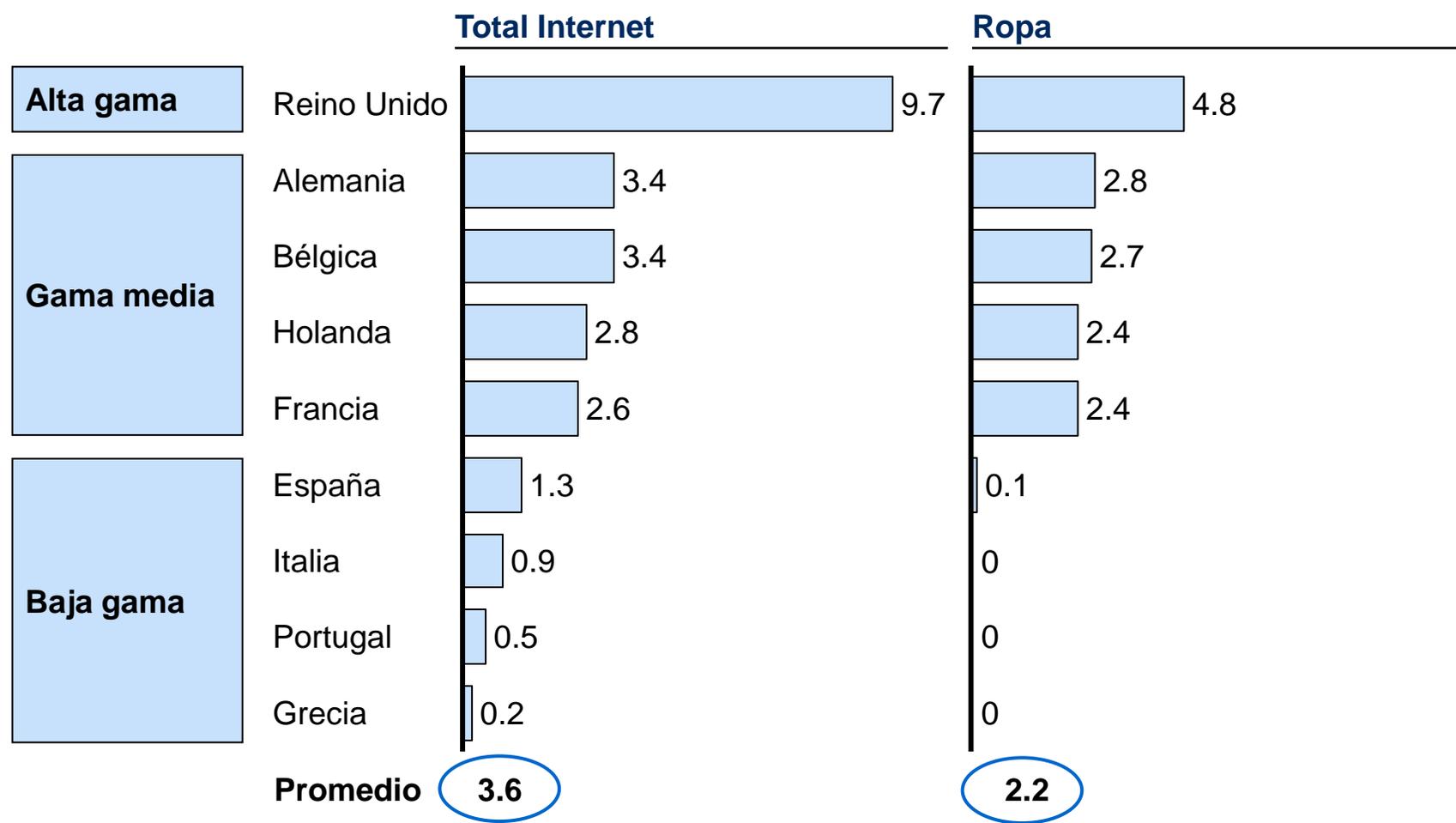
8 ¿Ropa en línea por fin entra a participar?

EJEMPLO PRESENTADO POR EXPERTA

Participación de ventas por Internet y ventas de ropa en línea por país

% del total de ventas minoristas

Participación en línea sobre el total de ventas, 2005



9 Las fronteras desaparecen a medida que los proveedores se convierten en comercializadores...



- Liz Claiborne empieza a cambiar su marca Juicy Couture hacia minorista propio y se aleja del negocio mayorista
- Expansión agresiva – de 0 a 27 almacenes en un año, con planes para añadir 8 almacenes en Asia en 2007
- Las ventas subieron en un 30% de 2005 a 2006



THE PUMA STORE



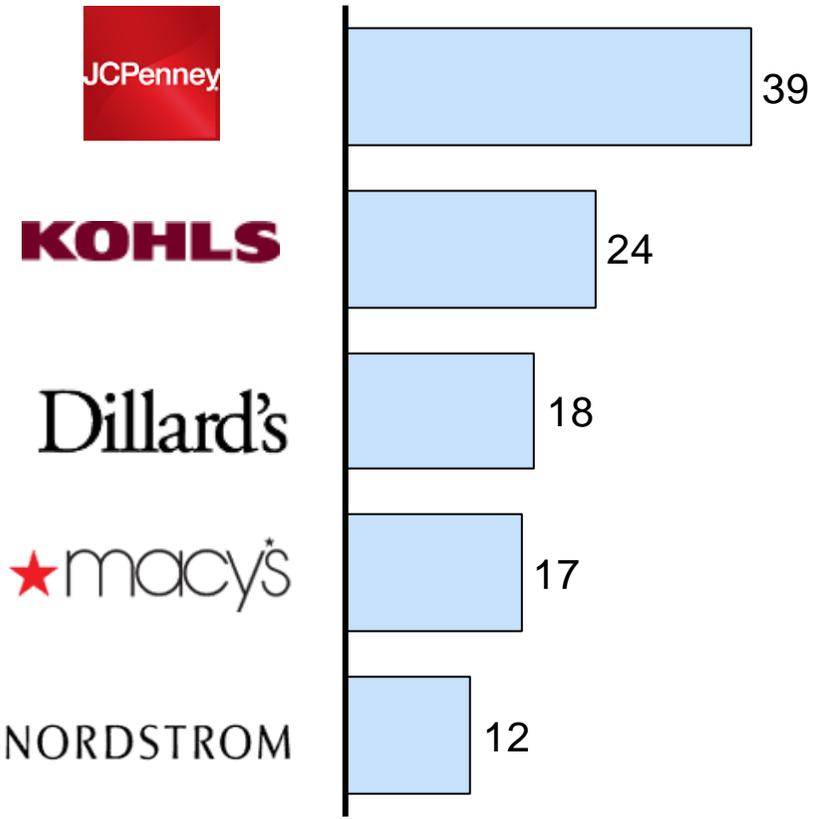
- Puma utiliza los almacenes como laboratorio de marca
- Primer almacén abierto en 1999 – ahora cuentan con 91 almacenes de concepto y busca triplicar # de almacenes alrededor del mundo para 2010
- Ventas alcanzaron €344.3 en 2006, un incremento de 39.5% desde 2005

9 ... Y los comercializadores se vuelven proveedores

Participación de las ventas de las marcas privadas (1)

Porcentaje

Marcas ejemplo



(1) Marcas exclusivas no incluidas

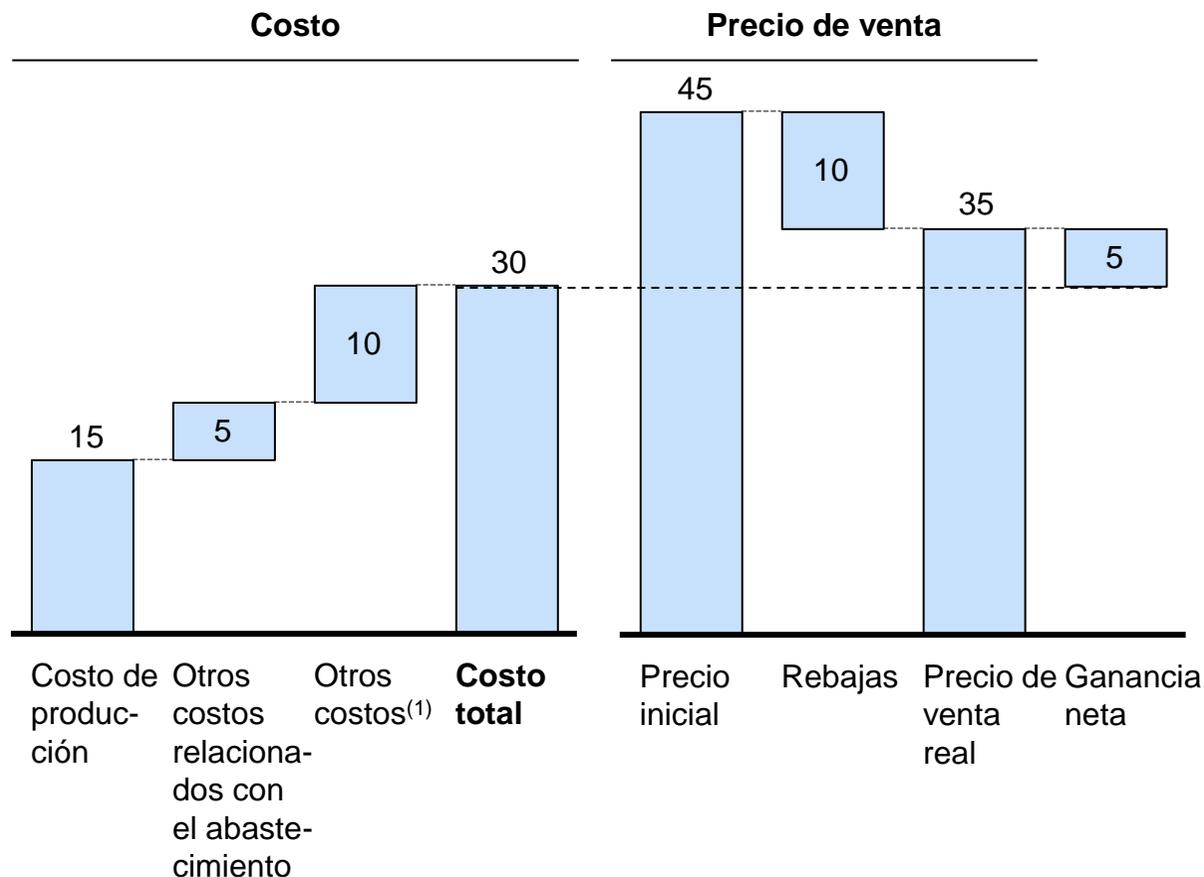
10

El costo no es el único factor que incide sobre la rentabilidad

ILUSTRATIVO

Rentabilidad de jeans

EUR



Factores influyentes para el precio de venta

Velocidad

- Moda/tendencias
 - Tiempo de espera de diseño
 - Tiempo de espera de las ordenes
- Frecuencia de surtido

Calidad

- Tela & accesorios
- Mano de obra
- Es lavable/durable
- Exclusividad
- Innovación

Otros factores

- Posicionamiento de marca
- Diseño del almacén
- Servicio

⁽¹⁾ Marketing, ventas al por menor, administración, etc.

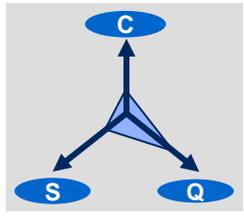
10 Por consiguiente, los modelos de compra de las grandes marcas se desarrollan alrededor del costo, la velocidad y la calidad

Modelo de negocio

Importancia de las dimensiones de abastecimiento

Ejemplos

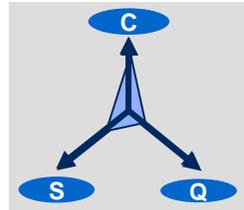
Premium



- La **alta calidad** es más importante; esto significa un mayor nivel de innovación del producto y una individualidad/originalidad que sea consistente con el posicionamiento de **marca**.



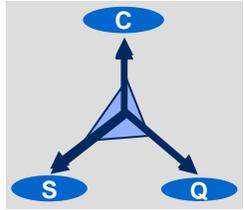
Descuento



- Un **bajo costo** es lo más importante; esto representa un costo final bajo en el PdV, incluyendo materia prima, producción, costo de logística y márgenes de los intermediarios



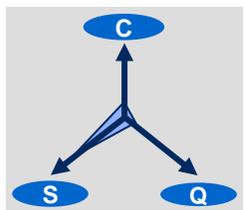
Mercado intermedio



- Unos **objetivos diferentes** son importantes, dependiendo de la proposición de valor específica del minorista.



Fast fashion



- Una **alta velocidad** es lo más importante; esto significa unos tiempos de espera cortos desde la concepción de la idea hasta el PdV, ciclos de ventas cortos en el PdV al igual que un tiempo de entrega y confiabilidad exactas



10 Sin embargo, la mayoría de los jugadores aseguran que todos necesitan mejorar su velocidad al mercado para ser exitosos

“

El éxito de Zara muestra qué dirección debe tener nuestro viaje: **velocidad, velocidad, velocidad**

– *Detallista europeo líder*

“

Estamos alineando la cadena de suministro por marca, lo que nos ayudará a eliminar costos y agilizar procesos y principalmente ayudará a **reducir el tiempo de ciclo y en eso es que nos hemos enfocado** desde una perspectiva de abastecimiento

– *Michael Scarpa, Director General, Liz Claiborne (2007)*

“

Gap Inc. se encuentra en una posición fuerte para conectar algunos de nuestros mejores fabricantes de telas, adornos y prendas y los animamos a que se **coorganizaran**. Estar cerca juntos va a **acelerar la toma de decisiones**, mejorando la productividad y **reduciendo** significativamente **el tiempo del ciclo** y los costos

– *Nick Cullen, Gap Inc Director de la Cadena de Suministro (2005)*

“

Nuestro objetivo es **un tiempo de espera total de 3 semanas** para una parte significativa de nuestro surtido – *Detallista europeo líder en moda joven*

“

Todos tratan de **volverse más rápidos**; necesitamos seguir esta tendencia también – *Detallista estadounidense líder*

“

Si nos volvemos más **rápidos**, reduciremos de forma significativa nuestro stock de descuento y por lo tanto, incrementaremos los ingresos– *Detallista europeo líder*

11

Las opciones de abastecimiento para las grandes marcas van desde la propia producción hasta la compra de bienes terminados

	Descripción	Beneficios
Producción propia	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Todos los pasos en el proceso de producción son manejados y desarrollados por el minorista ▪ Las instalaciones de producción son de posesión del minorista 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tiempos de espera cortos ▪ Control total sobre la producción ▪ Control y verificación de la calidad más sencillos
Contratación de la fabricación (CMT¹)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El minorista proporciona la tela (y los accesorios) a cuenta propia ▪ El productor proporciona la labor de corte, confección (y decoración) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tiempos de espera cortos ▪ No hay costos fijos como en la producción propia
'Agente/ importador'	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La casa matriz del minorista o de las marcas hace el abastecimiento de productos terminados de terceros por medio de un intermediario (agente, ente comprador, importador, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conveniencia/servicio ▪ Acceso a 'países difíciles de bajo costo'
Oficina/agente de abastecimiento	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El minorista se abastece de productos terminados por medio de la oficina de abastecimiento de un tercero por medio de un intermediario (agente, ente comprador, importador, etc.) ▪ El minorista toma la decisión sobre el diseño y especificaciones del producto 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conveniencia/servicio ▪ Acceso a 'países difíciles de bajo costo'
Directo de la oficina de abastecimiento	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El minorista se abastece de productos terminados por medio de la oficina de abastecimiento directamente de un tercero ▪ El minorista toma la decisión sobre el diseño y especificaciones del producto 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cercano al proveedor ▪ No hay costos adicionales de intermediarios externos
Directo desde la casa matriz	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La unidad de abastecimiento y fabricación en la casa matriz se abastece directamente de los proveedores y crea relaciones de suministro 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Costo bajo/ningún costo de intermediarios ▪ Comunicación más eficiente
Suministro de bienes negociados	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Abastecimiento de productos terminados con marca, ej., productos de marca de terceros de Adidas, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acceso a bienes con marca

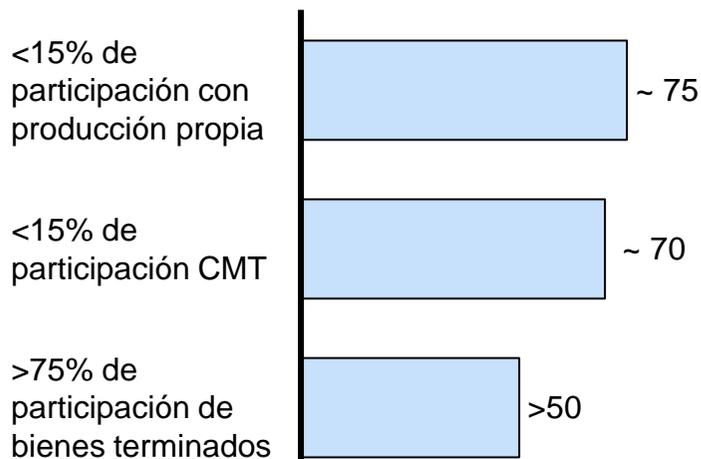
(1) CMT son las siglas en inglés de Cut, Make, Trim

11 Más y más marcas de ropa se han cambiado al abastecimiento de bienes terminados, pero puede que los grandes actores aún estén mejor con un enfoque CMT¹

La mayoría de los actores ya tiene más de un 75% de participación de bienes terminados...

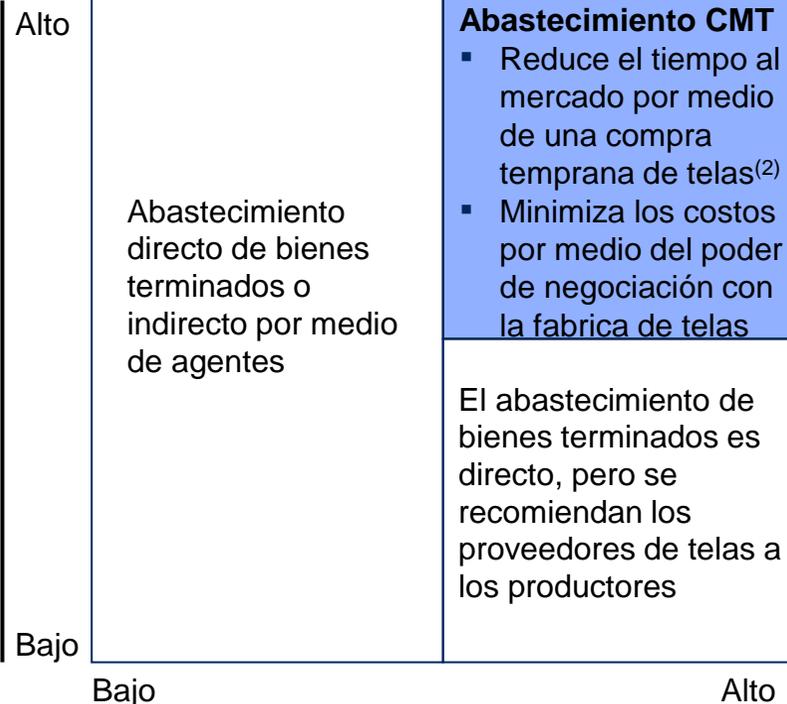
Muestra de 120 entrevistados de la encuesta de Apparel Magazine de 2008

Porcentaje



... sin embargo, los grandes actores pueden adoptar un enfoque CMT¹ para una parte significativa del surtido

Requerimientos de velocidad



Bajo Alto

Poder de compra de la marca/comercializador vs. proveedores o agentes

⁽¹⁾ Contratación de la fabricación. CMT son las siglas en inglés de Cut, Make, Trim

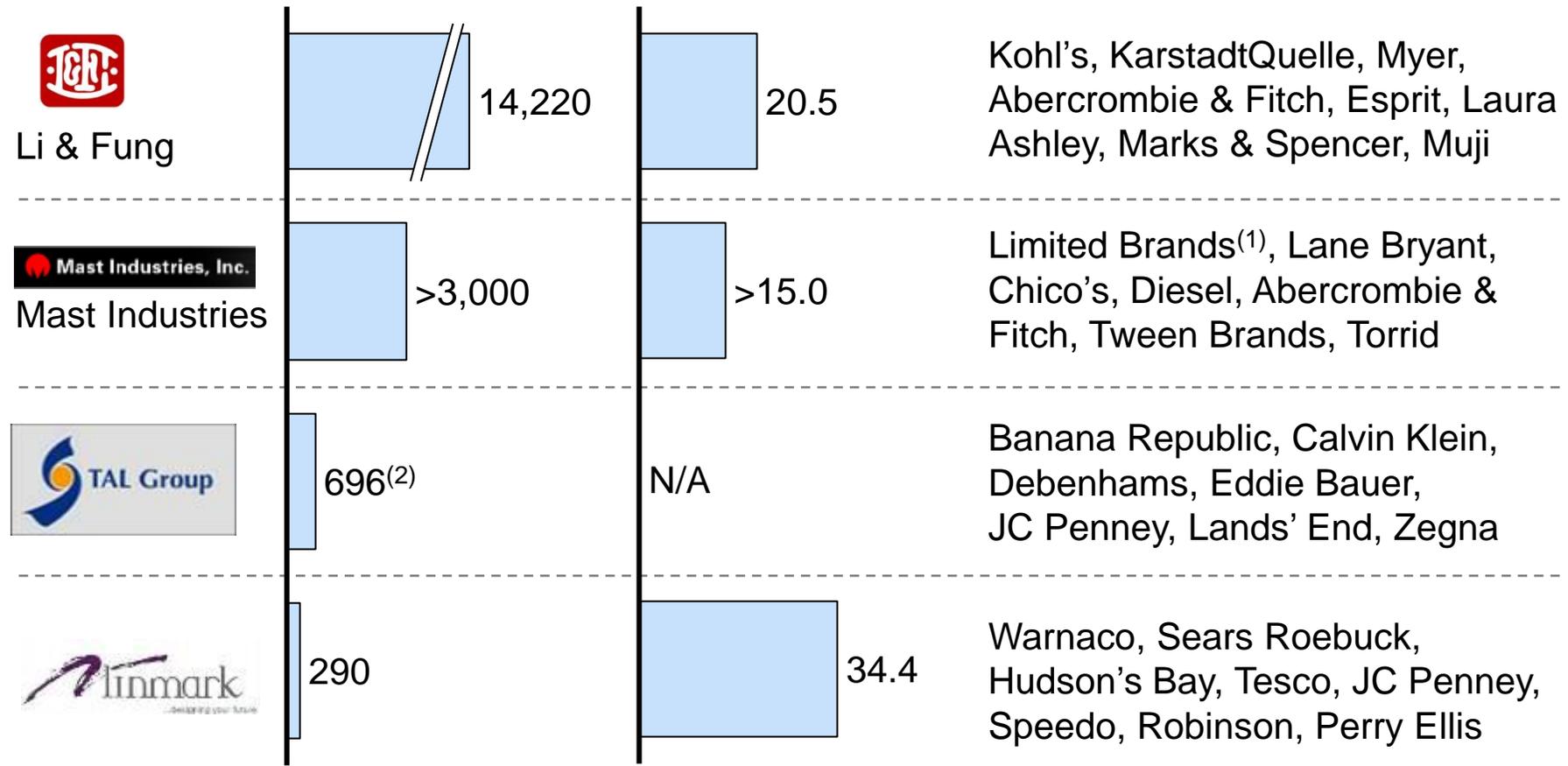
⁽²⁾ A veces antes que se determinen los diseños finales

11 El éxito de los agentes líderes de abastecimiento de ropa se refleja en su tamaño, tasa de crecimiento y base de clientes

Facturación, 2008
Millones de US\$

TACC 2002-08
Porcentaje

Algunos clientes



⁽¹⁾ Mast hace parte del Limited Brands Group

⁽²⁾ Las ventas de TAL Apparel del año fiscal que terminó el 31 de marzo de 2009

11 JC Penney hace *outsourcing* de su abastecimiento a Tal, ya que la ropa no es su área central

EJEMPLO DE OUTSOURCING



- Cadena de tiendas por departamento con 1,040 principalmente en EE.UU..
- Enfrenta la competencia de competidores exclusivos y almacenes de descuento como Target, Wal*Mart
- Ingresos de \$32mil millones y utilidad de \$400m (2003)
- Las líneas de productos principales incluyen accesorios, ropa, muebles para el hogar, joyería y zapatos

- Transfirió gran parte de su toma de decisiones sobre pronóstico de ventas, manejo de inventario y logística a TAL con el fin de
 - Recortar costos
 - Responder a las necesidades cambiantes de los consumidores



- Fabrica ropa para mercados en los EE.UU.. y Europa en sus fabricas asiáticas
- Con más de 50 millones de prendas al año
- Sus clientes incluyen Brooks Brothers, Calvin Klein, Debenhams, Dillards, Giordano, Hugo Boss, JC Penney, Liz Claiborne, Nautica, Ralph Lauren, Talbots y Tommy Hilfiger



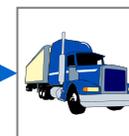
Pronóstico



Manejo de producción



Fabricación



Logística




Recoge datos de 1,040 tiendas de JCPenney

Corre cálculos a través de su modelo computacional

Decide cuántas prendas hacer y de qué color y talla

Fabrica las prendas en sus propias fabricas

Envía las prendas directamente de las fabricas a las tiendas (omitiendo el depto. de control de Penney)

Impacto general de la sociedad JC Penney-TAL

- Ahorros del 20% de FOB
- Incremento del 19% en las ventas
- Tiempo del concepto al mercado de 4 meses, recorte en el tiempo del ciclo de 4 a 6 meses a 30 días
- El inventario subió de 1.5 a 2.9

11

Caso ejemplo – Li & Fung ofrece una amplia gama de servicios de outsourcing para la industria



Ofrece servicios a lo largo de la cadena de valor...

"We Act as an Extension of Your Own Business to Manage All Aspects of Your Global Supply Chain"



- Servicio de alta calidad
- Relaciones cercanas con el cliente
- Proveedor de menor costo

... y continuamente expande su rol

- Li & Fung Limited y Liz Claiborne Inc., concertaron llegar a un Contrato Exclusivo con Agencia de Compra a largo plazo en el que Li & Fung actuará como el agente de abastecimiento primario a nivel global de ropa y accesorios para todas las marcas del portafolio Liz Claiborne Inc. con la excepción de la línea de productos de joyería. (Feb. 2009)
- Adquirió a Miles Fashion Group, un proveedor líder alemán de algunas de las cadenas de almacenes y almacenes de descuento más grandes en Europa (Nov. 2008)
- Expandió el Portafolio de Marcas Licenciadas al adquirir a American Marketing Enterprises – la primera compañía de ropa de dormir de marca privada con personajes de entretenimiento infantil en los EE.UU., (Nov. 2007)

12

Las marcas de ropa reducirán el número de proveedores con los que trabajarán en el futuro, al mismo tiempo se abastecerán de muchos países

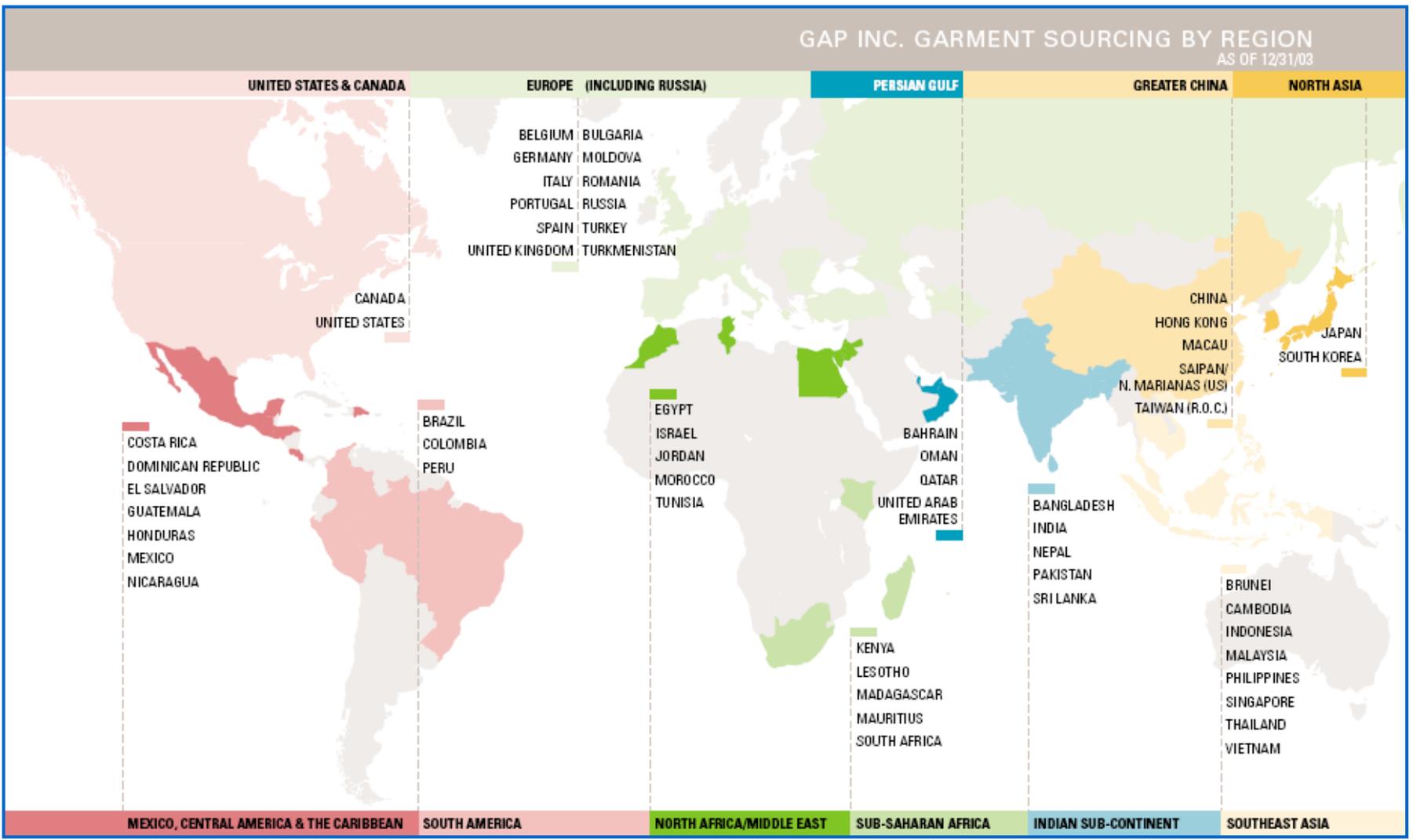
Las marcas de ropa buscan optimizar su huella de abastecimiento en relación al riesgo y al costo (dados los requerimientos de velocidad y calidad)

Comportamiento observado

- Proveedores de muchos países diferentes para
 - Repartir el riesgo del lado del suministro (particularmente China)
 - Estar cerca de los mercados, donde el tiempo al mercado es crítico
 - Obtener el mejor conocimiento de una categoría de producto dado
 - Obtener el mejor precio por una categoría de producto dado
 - Se espera una reducción en la fragmentación de la huella país, pero no una solución tipo “una talla para todo”
-
- Una falta de coordinación interna de los compradores al igual que un crecimiento histórico y una adición regular de nuevas marcas ha llevado a una huella de proveedores fragmentada, con muchas marcas trabajando con más de 200 proveedores/fabricantes
 - La necesidad de cortar costos y de reducir la complejidad llevará a una concentración de gasto en menos proveedores
 - Los proveedores con economías de escala en una categoría de producto en particular se beneficiarán

12

Ejemplo – Gap se abastece desde 57 países para optimizar su abastecimiento



12

Muchos actores temen “poner todos sus huevos en una canasta” y por lo tanto no concentrarán el gasto en solo un puñado de países

2008

ANNTAYLOR

- Pone mercancía en sourcing de aproximadamente **220 fabricantes y vendedores, ninguno de las cuales tiene más del 3%** de las compras de mercancía.
- Pone mercancía en sourcing de vendedores en **19 países**, con ~47% de la mercancía proveniente de China, 14% de Filipinas, 11% en Indonesia, 9% en India y 5% en Hong Kong y Tailandia juntas.

Abercrombie & Fitch

- Compra mercancía de aproximadamente **210 vendedores** ubicados alrededor del mundo; principalmente en **Asia y Central y Sudamérica**
- Sigue una estrategia de sourcing global que incluía relaciones con los vendedores en **37 países** y EE.UU..
- Hace sourcing de aproximadamente 6% de su ropa y productos de cuidado personal de una sola fabrica. Aparte de esta fabrica, la compañía **no hace sourcing de más del 5%** de sus productos de ropa y de cuidado personal de otro proveedor o fabrica individual.

urban outfitters

- Hizo negocios con **7,700 vendedores**
- **Ningún vendedor tenía más de 10%** de la mercancía comprada

12

El abastecimiento desde tantos países requiere un rastreo continuo de los diferentes riesgos involucrados en el abastecimiento global...

EJEMPLO

Riesgos	Bangladesh	India	China	Paquistán
Político ⁽¹⁾	CC	BBB	B	CC
Moneda ⁽¹⁾	BB	BBB	BBB	B
Corrupción ⁽²⁾	2.0	3.3	3.3	2.2
Electricidad ⁽³⁾	1.6	3.1	3.9	3.4
Cuota/salvaguardas	–	–	–	–
Desastres naturales	–	–	–	–
Riesgo social	–	–	–	–
Cumplimiento	–	–	–	–

Riesgos de cumplimiento

- Labor infantil
- Salud y seguridad
- Horas laborales
- Sueldos y beneficios
- Labor forzada
- Libertad de asociación
- Discriminación
- Acoso y abuso
- Posesión criminal
- Químicos
- Medio ambiente
- Subcontratación no revelada
- Requerimientos legales (Documentos de la OPA, ...)
- Seguridad de la cadena de suministro

Una alta estabilidad política y económica en combinación con unos estándares confiables de cumplimiento pueden compensar unos costos de trabajo ligeramente más altos



(1) AAA: menos riesgoso, D: más riesgoso

(2) 10: altamente limpio, 0: altamente corrupto

(3) 10: altos estándares en el mundo, 1: peor que en otros países

12 ... ya que si las marcas no luchan contra el trabajo infantil y otros problemas, la prensa revelará estos a un público interesado

España
Inditex examina una acusación de trabajo infantil



“... La firma de alta costura Inditex está examinando las acusaciones de trabajo infantil en una fabrica de suministros tras un triste reporte en el Periódico portugués...” May 30, 2006

Wirtschaft: Unternehmen & Märkte | Arbeit & Karriere | Finanzen & Versicheru

Kursabfrage | Tops & Flops | Portfolio | Watchlist

11.02.2007, 10:03 Uhr

Diesen Artikel Drucken | Weiterempfehlen

Seiten 1 | 2

Kinderarbeit für den Heine-Versand

Von Dan McInerney

In Indien habe erbärmlichen I für das Versand das zum Otto-Manche wurde verkauft. Ein 8 Kulissen der Textilwirtschaft

Raju, der wie 8 aussieht, hockt Kellerloch in Nest stick und stich verziert er Blus. Genauso wie d hier zwischen S fertigen textile Anil, sagt, er se Rückseite seine Wunden. Der Aufseher steht daneben, als der Kleins geschlagen wurden zu sein. "Ich will hier arbeiten", sagt ich schlafen kann." Der Kuckun zur ihm weh von der gebi



Die Presse.com PANORAMA

05.04.2009 12:23

Startseite > Panorama > Welt

Angeblich Kinderarbeit bei H&M-Produkten

26.11.2007 | 13:06 | (APA)

Der schwedische Bekleidungskonzern Hennes&Mauritz (H&M) steht unter Verdacht von Kinderarbeit. Laut einem Bericht des schwedischen Umweltministeriums ist ein Teil der Baumwolle für die Kleidung von Kindern in

ESPRIT

Ein Nech-Top mit rund 200 Perlen bestickt, Preis: 25,95 Euro

Dieser Junge näht ihr Hemd

schützt, wie das schmutzige Geschäft mit den kleinen Sklaven funktioniert

Tim Connor

Still Waiting For Nike To Do It

Nike's Labor Practices in the Three Years Since CEO Phil Knight's Speech to the National Press Club

Published by Global Exchange
ISBN 0-9711443-0-1
May 2001

Global Exchange is an international human rights organization dedicated to promoting environmental, political, and social justice around the world. Since our founding in 1983, we have worked to increase global awareness about the US public waste trading international slavepower.

For more information about Global Exchange programs, contact us:
1-800-492-1204

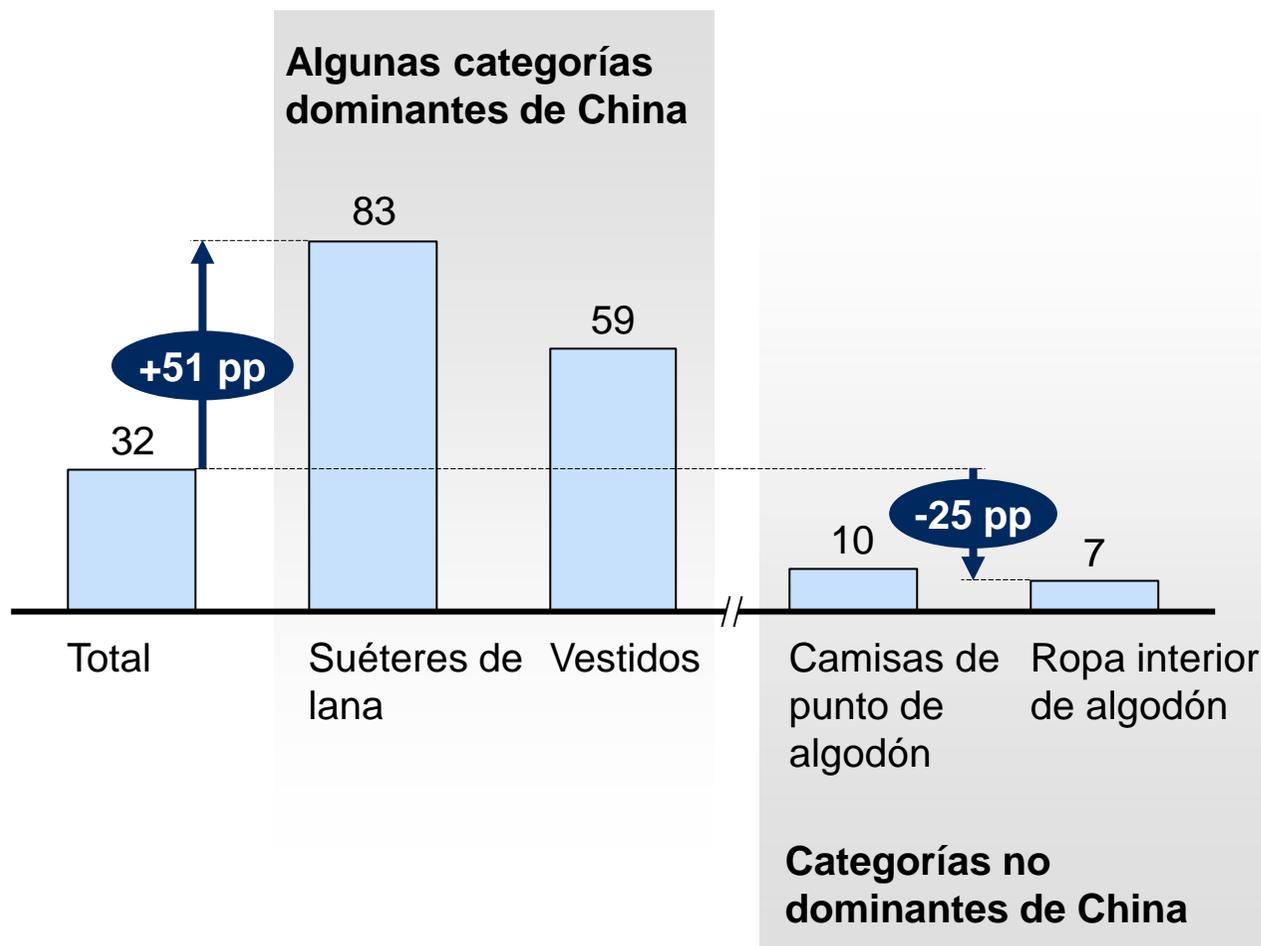


CATEGORÍAS
SELECCIONADAS

12

China es un país dominante en el abastecimiento solamente en unas categorías seleccionadas

Las importaciones de los EE.UU. desde China en porcentaje del valor en US\$ de las importaciones totales de ropa, 2008

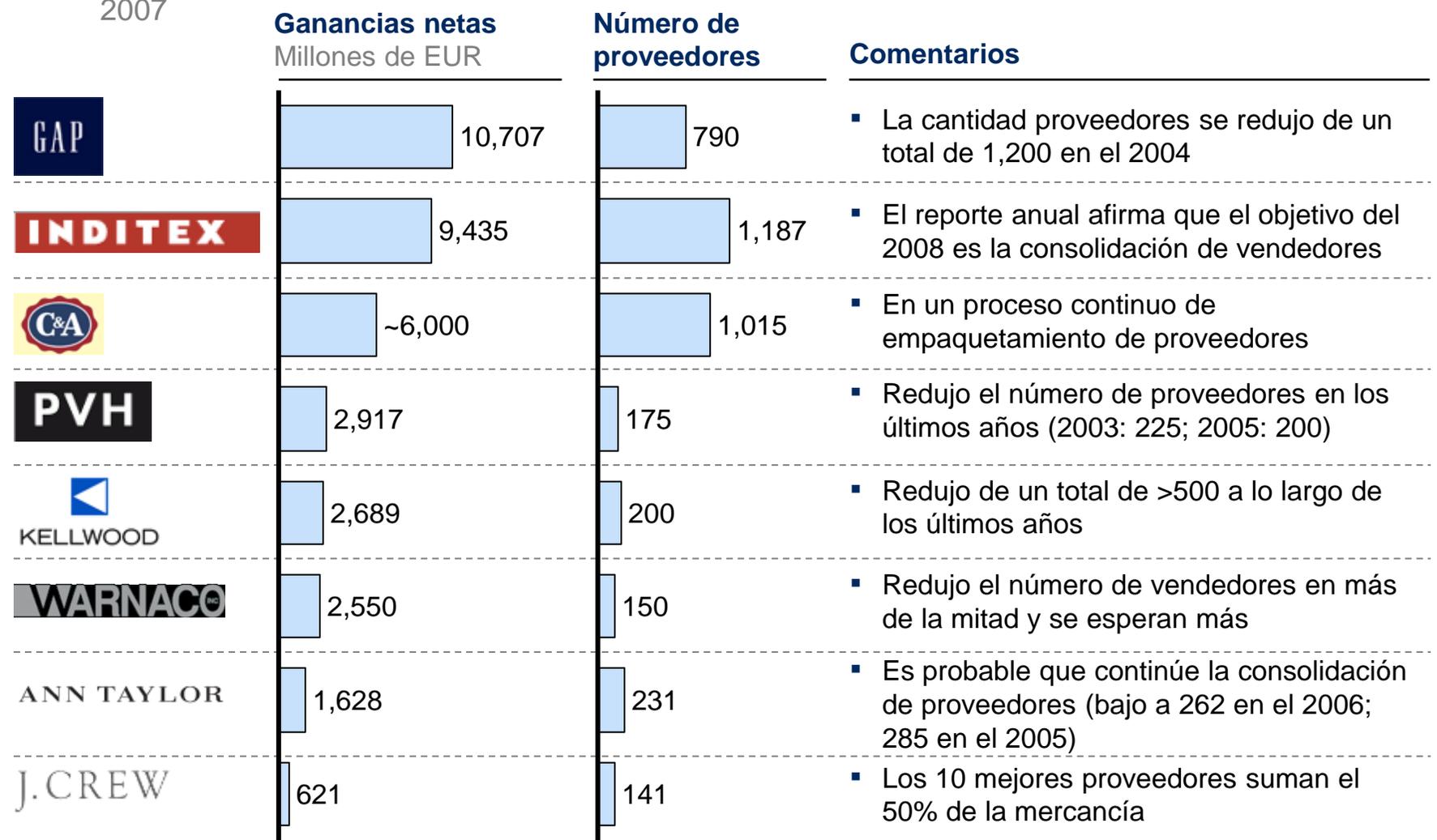


- China es en general el país más dominante en importaciones de ropa
- Aunque el atractivo del abastecimiento desde China parece ser altamente dependiente de la categoría

12

Muchos actores internacionales están buscando consolidar sus volúmenes de compra con menos proveedores para reducir la fragmentación actual

2007



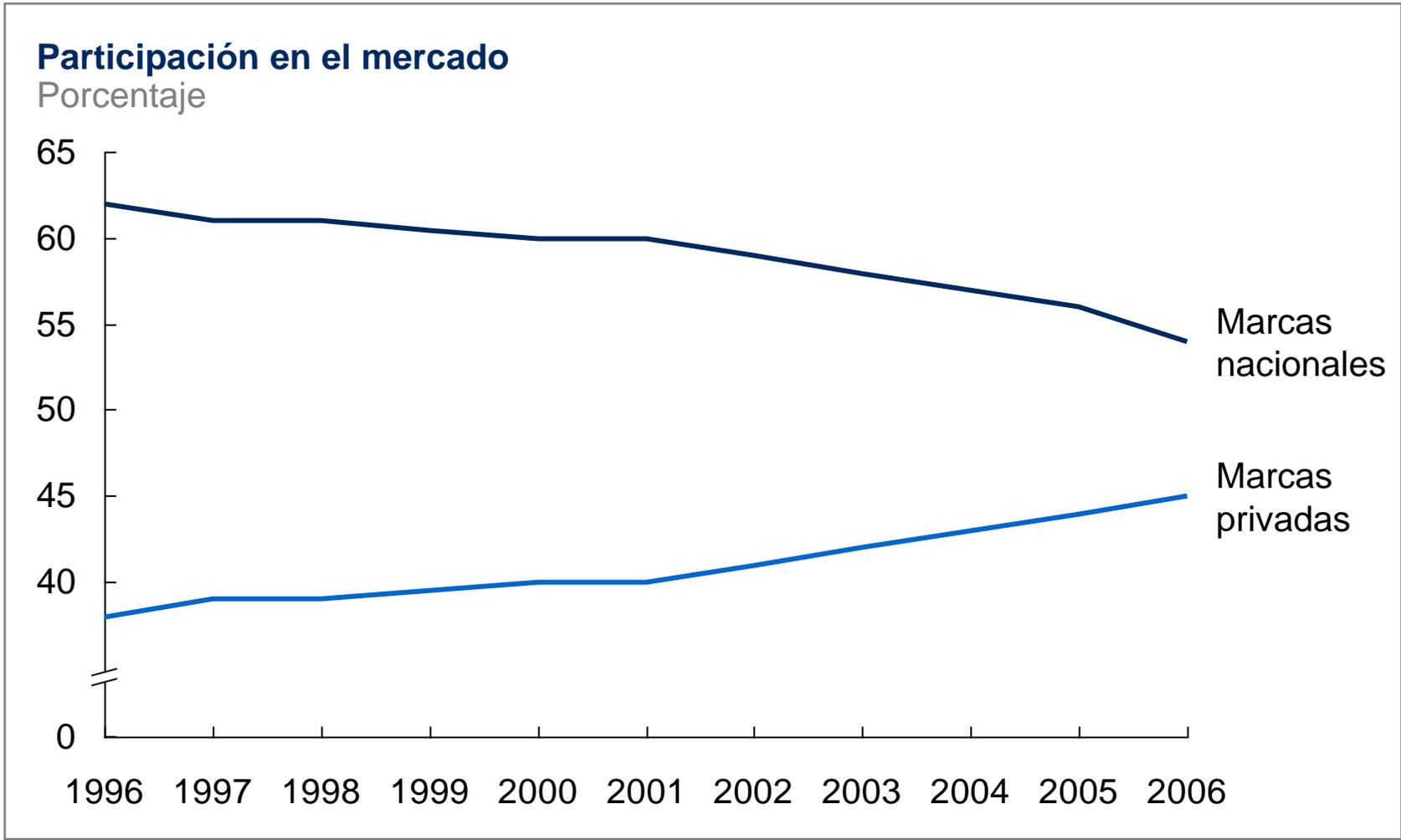
13

Es probable que se incremente la producción de marca privada – tanto para los minoristas de múltiples marcas sin sus propios equipos de diseño como para los minoristas de una sola marca

	Descripción	Beneficios
Detallistas de marca múltiple o múltiple categoría	<ul style="list-style-type: none"> Presentan los productos de marca privada propios para diferenciarse de los competidores 	 por 
	<ul style="list-style-type: none"> Quieren disfrutar los mayores márgenes al saltarse la marca 	 por 
	<ul style="list-style-type: none"> Necesitan responder más rápido a los datos de ventas, lo que es más fácil cuando se compra directamente del proveedor/fabricante 	NM Marcas privadas por 
Detallistas de una sola marca	<ul style="list-style-type: none"> Añaden de forma selectiva diseños externos de productores de marca privada en países de bajos costos a sus propios diseños 	<i>Las marcas usualmente no comunican esto públicamente</i>
	<ul style="list-style-type: none"> Tienen surtido de suplemento principalmente para responder de forma rápida a una tendencia... <ul style="list-style-type: none"> Que se han perdido y no pueden reaccionar con un diseño propio lo suficientemente rápido (esto implica que los fabricantes de MB (Marca privada) necesitan anticipar de forma correcta las tendencias) Si no pueden reproducir su propio diseño vendedor lo más rápido posible debido a una falta de disponibilidad de materia prima, etc. 	

13

Ejemplo – Total de crecimiento de ropa de marca privada en los EE.UU.



Colombia debe prepararse para los cambios mundiales en preferencias de consumidor, comerciantes y fabricantes (1/4)

	Tendencia	Descripción	Implicaciones para Colombia
Consumidor	1 Cambio en percepción de valor	<ul style="list-style-type: none"> Consumidores esperan mejor calidad a menores precios Se amplía la diferencia de precios entre los productos de calidad y los productos masivos 	<ul style="list-style-type: none"> Fabricantes deben ofrecer productos con calidad y precio adecuado Es cada vez más difícil para Colombia competir en costos, por lo tanto debe competir con productos de valor agregado
	2 Combinando prendas de bajo costo y de gama alta	<ul style="list-style-type: none"> Consumidores están mezclando el uso de prendas de alto valor con prendas de bajo precio (p.ej.: Jeans Dolce & Gabbana y camiseta H&M) 	<ul style="list-style-type: none"> Realizar estudios permanentes de mercado para entender gustos del consumidor final y ajustar su oferta consecuentemente Contar con personal capaz de posicionar y gerenciar marcas
	3 Aumento en la importancia de la responsabilidad social	<ul style="list-style-type: none"> 2/3 de consumidores considera importantes los temas éticos a la hora de elegir sus prendas (incluyendo trabajo infantil, explotación de trabajadores, comercio justo con países pobres, entre otros) 	<p>Ajustar infraestructura de investigación y desarrollo para:</p> <ul style="list-style-type: none"> Desarrollar productos verdes (por ejemplo productos orgánicos a partir de fibras naturales) Obtener certificaciones que acrediten los esfuerzos en responsabilidad social de las empresas (p.e. Fairtrade, productos orgánicos)

Colombia debe prepararse para los cambios mundiales en preferencias de consumidor, comerciantes y fabricantes (2/4)

	Tendencia	Descripción	Implicaciones para Colombia
Producto	4 Productos más económicos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Difusión de prendas y artículos que aparentan lujo, a precios menores ▪ Fabricantes ofrecen productos más asequibles, “de entrada” para marcas de lujo (p. ej. Accesorios Burberry) ▪ Comerciantes enfrentan menores precios y mayores costos 	<p>Para enfrentar la presión en precios Colombia debe:</p> <ul style="list-style-type: none"> □ Generar condiciones para obtener materia prima, suministros, servicios públicos y maquinaria a costos competitivos □ Realizar iniciativas que permitan la reducción de costos logísticos
	5 Más colecciones por año	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fabricantes como Inditex (Zara) han aumentado el número de colecciones anuales ▪ Inditex tiene mejor desempeño financiero y una menor proporción de sus ventas proviene de rebajas de precios a consumidor 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contar con mano de obra calificada e infraestructura de investigación y desarrollo capaz de optimizar, flexibilizar y asegurar la consistencia de la cadena de suministro ▪ Optimización de trámites y procedimientos de comercio exterior
	6 Mejores productos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Innovación ocasionada por una mayor funcionalidad de las prendas 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Invertir en investigación y desarrollo para asegurar acceso a textiles y diseños innovadores

Colombia debe prepararse para los cambios mundiales en preferencias de consumidor, comerciantes y fabricantes (3/4)

Comercialización	Tendencia	Descripción	Implicaciones para Colombia
7	Consolidación de comercializadores	<ul style="list-style-type: none"> Reducción del número de jugadores que concentran el 80% de las ventas en diferentes canales (tiendas por departamento, tiendas de descuento, cadenas nacionales, tiendas especializadas, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> Fabricantes deben alcanzar escala de producción adecuada para atender a comercializadores más grandes
8	Internet comienza a ser relevante como canal de ventas	<ul style="list-style-type: none"> Internet comienza a ser relevante como canal de ventas de prendas de vestir en países desarrollados (5% de ventas en Inglaterra, 3% en Alemania, entre otros) 	<ul style="list-style-type: none"> Aumentar la utilización de TICs entre las empresas del sector, especialmente las más pequeñas Realizar estudios de mercado para identificar los canales de ventas más adecuados en cada mercado
9	Papeles indefinidos entre proveedores y comercializadores	<ul style="list-style-type: none"> Fabricantes desarrollan sus propias tiendas para comercializar (p.ej.: Puma) Comerciantes desarrollan sus propias marcas (p.ej.: Nordstrom) 	<ul style="list-style-type: none"> Adquirir habilidades necesarias para proveerle prendas a marcas privadas (p.e. desarrollo de colecciones completas) Contar con personal capacitado en gestión de marca y de puntos de venta

Colombia debe prepararse para los cambios mundiales en preferencias de consumidor, comerciantes y fabricantes (4/4)

Tendencia	Descripción	Implicaciones para Colombia
10 Productores equilibrando costo, velocidad y calidad	<ul style="list-style-type: none"> Propuesta de valor dependiendo de costo, velocidad y calidad La mayoría de jugadores asegura que la velocidad es clave para el éxito 	<ul style="list-style-type: none"> Para ser competitivos en velocidad Colombia debe aprovechar su proximidad con mercados con EE.UU., facilitar el acceso a puertos y a materias primas
11 Grandes marcas subcontratando varias actividades	<ul style="list-style-type: none"> Cada vez más marcas de vestuario optan por la compra de producto terminado, sin embargo Algunos grandes jugadores pueden beneficiarse realizando directamente funciones como compra de tela 	<ul style="list-style-type: none"> Contar con personal capacitado en diseño, gestión logística, gestión de inventarios, etc. para poder suplir las necesidades de los clientes internacionales
12 Reduciendo el número de proveedores, abasteciéndose de varios países	<ul style="list-style-type: none"> Las grandes marcas se abastecen con proveedores de varios países, sin embargo la consolidación de proveedores individuales es una de sus prioridades 	<ul style="list-style-type: none"> Colombia requiere aumentar su nivel de especialización para alcanzar escala Buscar participación en nichos especializados (p.e. convertirse en una alternativa barata de algodón orgánico)
13 Marcas privadas ganando participación	<ul style="list-style-type: none"> Las marcas privadas aumentan su participación en el mercado 	<ul style="list-style-type: none"> Los productores colombianos deben desarrollar habilidades (p.e. creación de colecciones completas) que le permitan ser proveedores de marcas privadas

ESTIMADO

○ Bajo

● Alto

Estas tendencias se han desarrollado en forma similar en diferentes geografías

		Norte América	Centro y Sur América	Europa	Asia
Consumidor	1 Cambio en percepción de valor: Mayor calidad a menores precios	●	●	●	●
	2 Combinando prendas de costo bajo con gama alta	◐	◐	◐	◐
	3 Aumento en la importancia de la responsabilidad social	◑	◑	◑	◑
Producto	4 Productos más económicos	●	●	●	●
	5 Más colecciones por año	●	●	●	●
	6 Mejores productos	●	◑	●	◐
Comercialización	7 Consolidación de jugadores	●	◐	●	●
	8 Internet comienza a ser relevante como canal de ventas	◑	◑	◑	◑
	9 Papeles indefinidos entre proveedores y comercializadores	◐	◐	◐	◐
Abastecimiento	10 Productores equilibrando costo, velocidad y calidad	●	●	●	●
	11 Grandes marcas subcontratando varias actividades	●	◑	●	●
	12 Reduciendo el número de proveedores, abasteciéndose de varios países	●	●	●	●
	13 Marcas privadas ganado participación	●	◑	●	◐

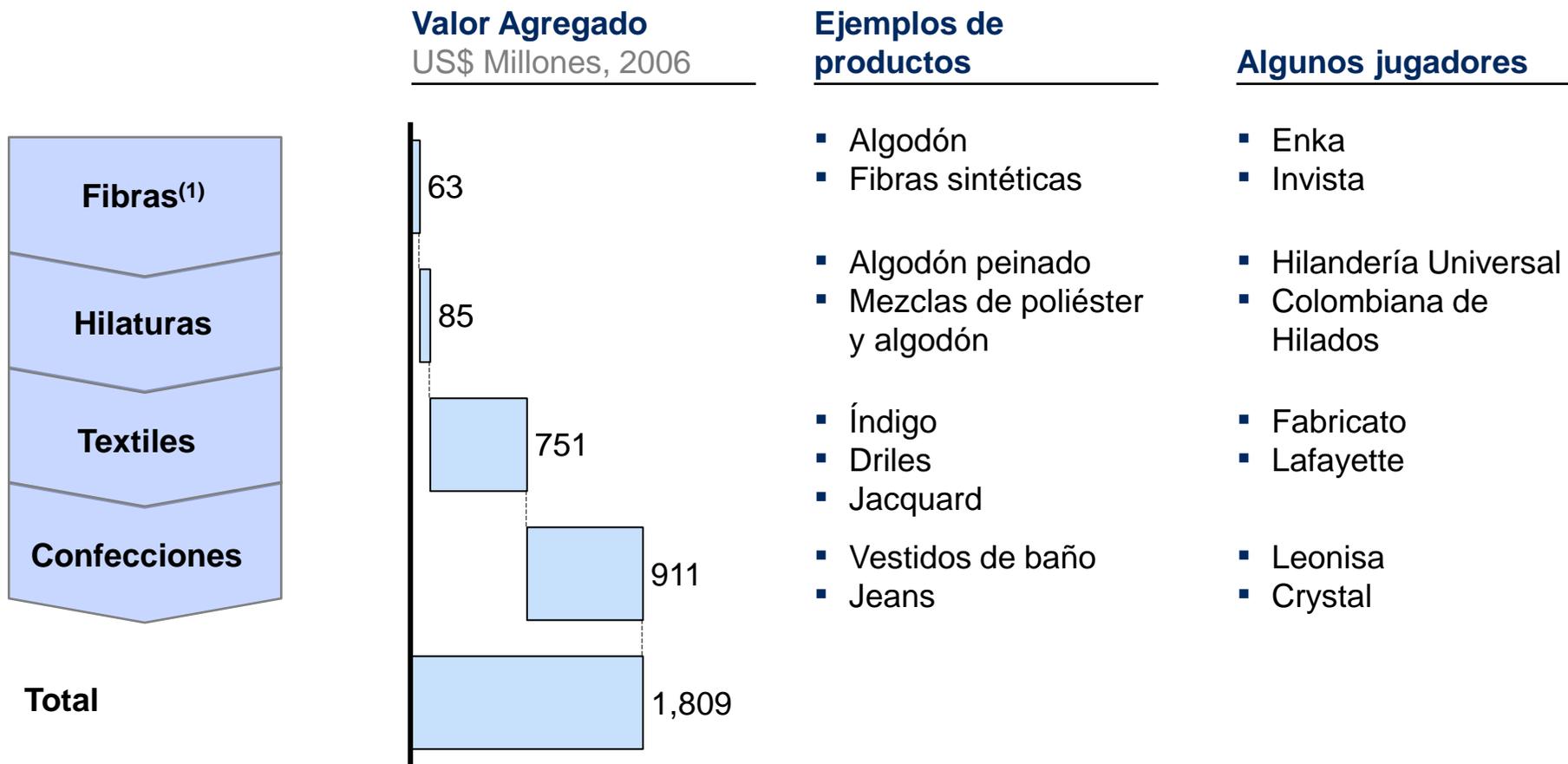
Contenido

- Resumen ejecutivo
- Metodología
- La industria textil, confección en el mundo
- **La industria textil, confección en Colombia**
- Estrategia y propuesta de valor para el desarrollo de la industria textil, confección

La industria en Colombia

- **Situación actual**
- Brechas para el desarrollo

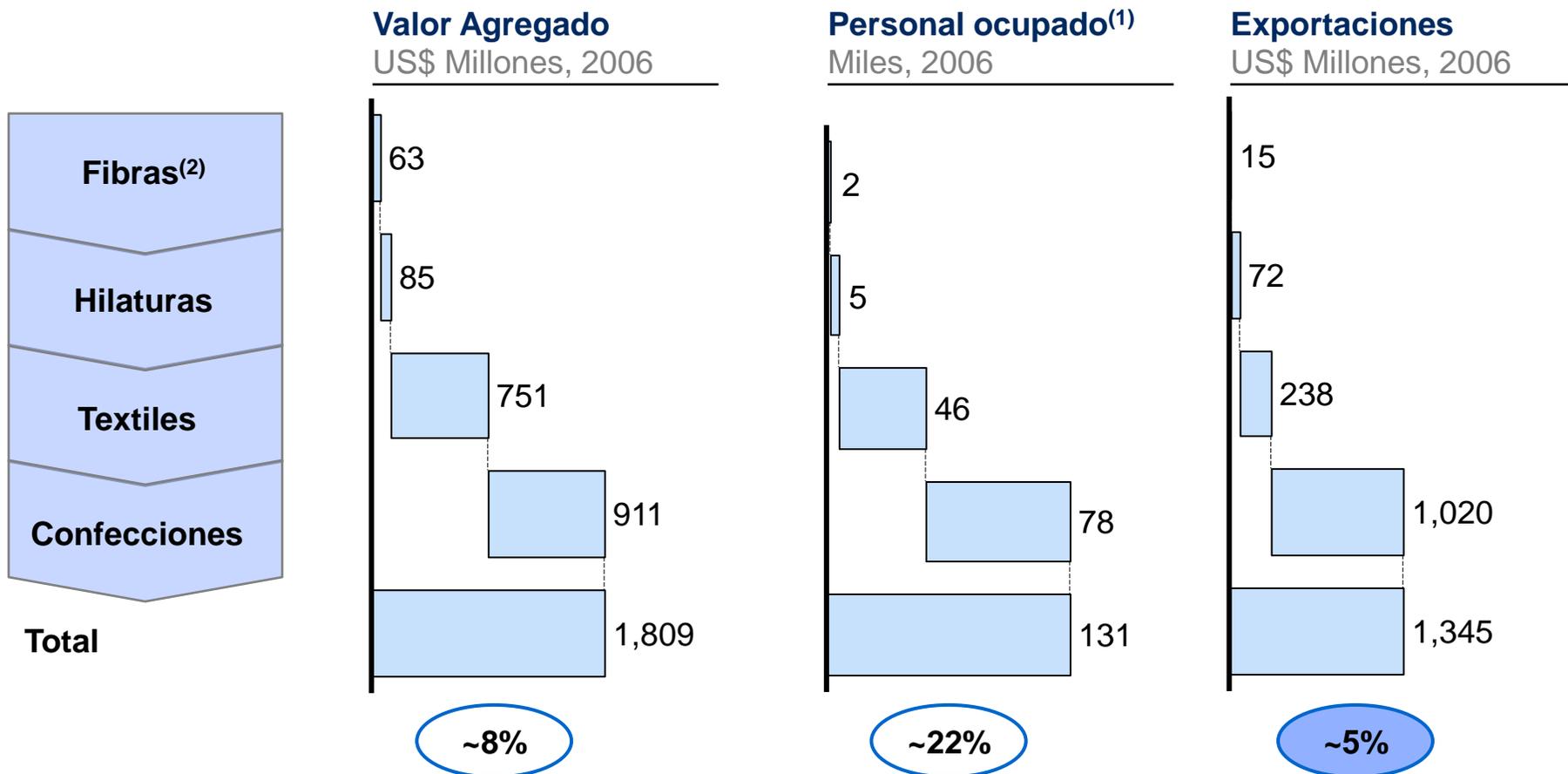
Los textiles y confecciones representan 92% del valor agregado de la cadena de valor del sector en Colombia



⁽¹⁾ Incluye solo fibras sintéticas

Esta cadena de valor contribuye con el 8% del valor agregado y 20% del empleo del sector industrial y 5% de las exportaciones nacionales

-  Participación sector manufacturero
-  Participación total país



⁽¹⁾ Gremios, empresarios y Cámaras de Comercio estiman que el número real de empleos generados es muy superior al reportado por el DANE, la diferencia puede deberse a que talleres satélite estén reportados en otros sectores económicos (por ejemplo prestación de servicios) y a la alta participación de la informalidad en el sector

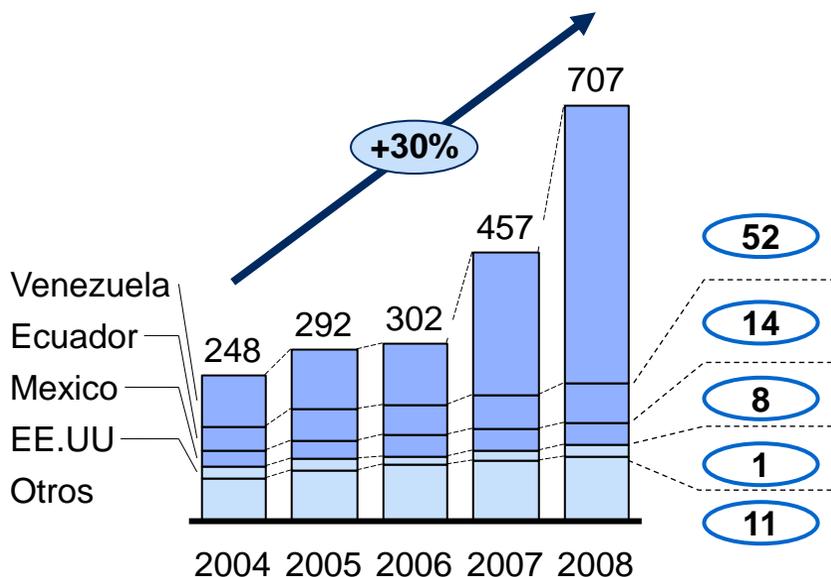
⁽²⁾ Incluye solo fibras sintéticas

Colombia importa más textiles de los que exporta...

Exportaciones de textiles

US\$ Millones, FOB

TACC
04-08,
Porcentaje

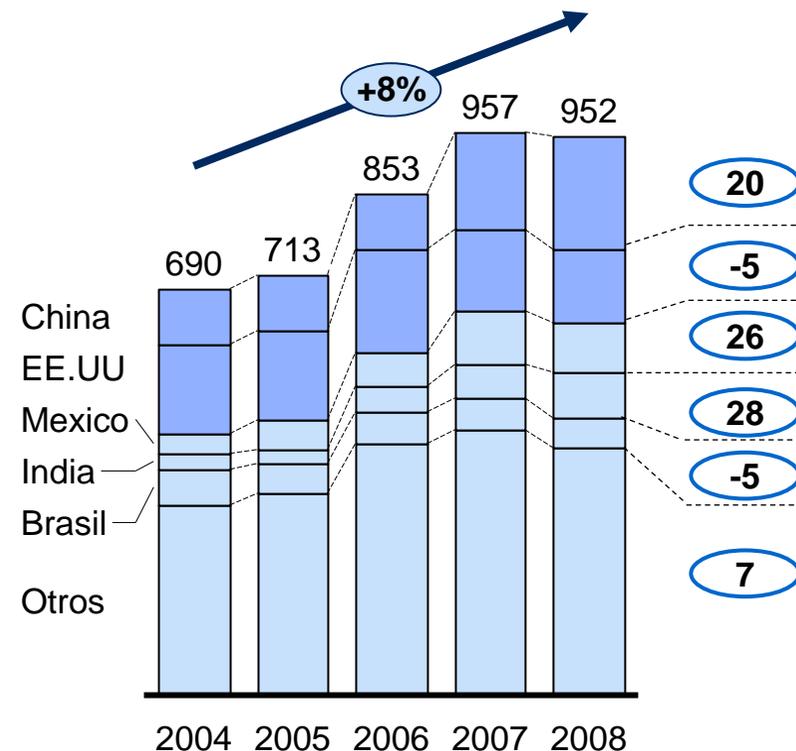


- **Venezuela, Ecuador y México concentran más del 80%** de las exportaciones
- Las estadísticas de ventas a Venezuela pueden estar afectadas por fenómenos como la sobrefacturación

Importaciones de textiles

US\$ Millones, CIF

TACC
04-08,
Porcentaje



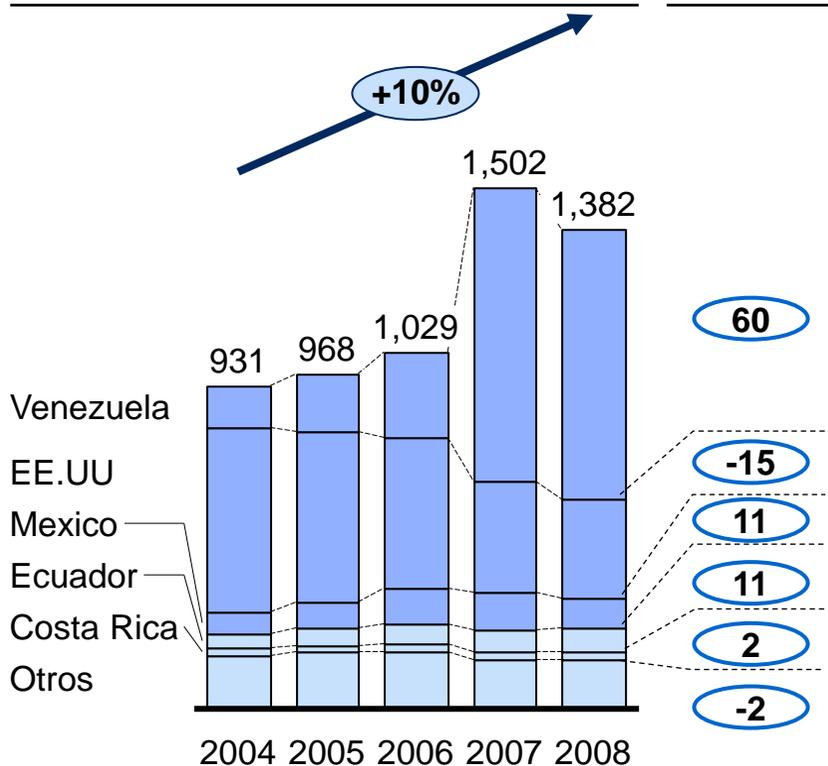
- **China y EE.UU. representa casi una tercera parte de las importaciones** colombianas de textiles
- Las importaciones han crecido a un ritmo importante a excepción de las provenientes de EE.UU. y Brasil

... y exporta más confecciones de las que importa

Exportaciones de Confecciones

US\$ Millones, FOB

TACC
04-08,
Porcentaje

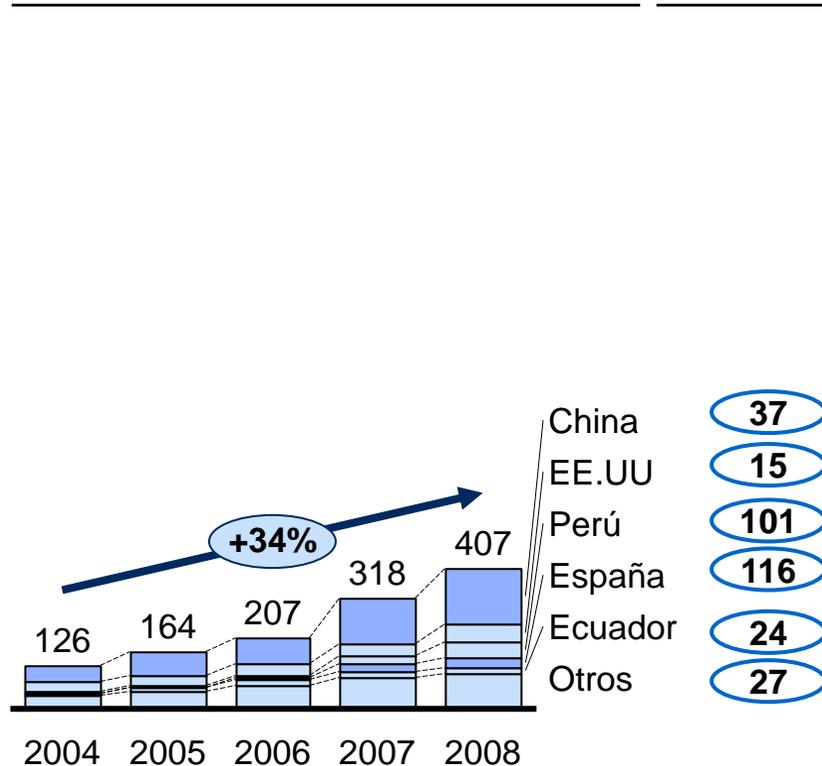


- **Venezuela, Estados Unidos, y Ecuador concentran ~ 85%** de las exportaciones
- Las estadísticas de ventas a Venezuela pueden estar afectadas por fenómenos como la sobrefacturación

Importaciones de Confecciones

US\$ Millones, CIF

TACC
04-08,
Porcentaje



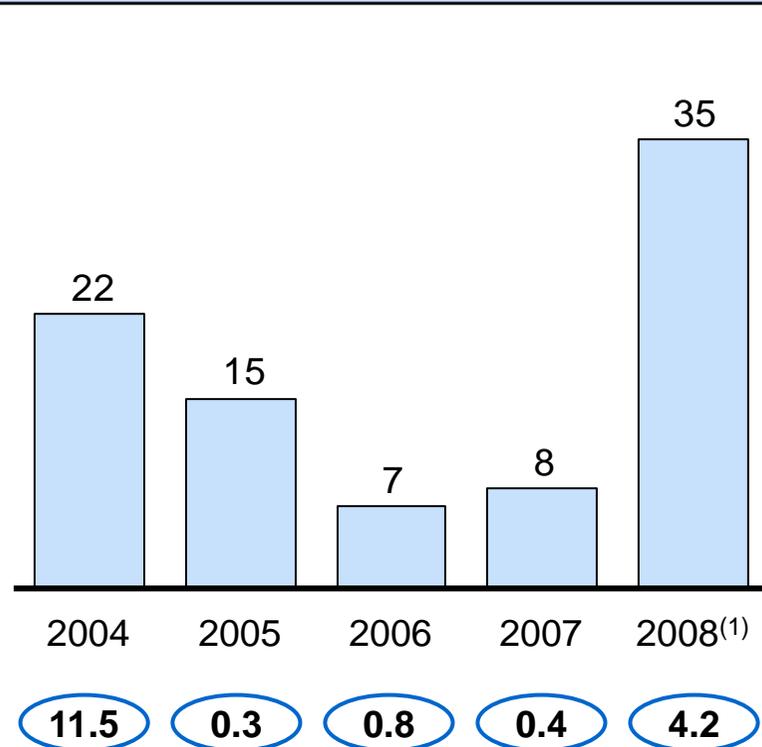
- **China representa más del 40%** de las importaciones colombianas de confecciones
- **Las importaciones de países como China, España y Perú han crecido de manera acelerada**

El flujo de inversión extranjera directa ha sido bajo en los últimos años

% Participación en IED
en manufactura

Inversión extranjera directa en el sector

Millones US\$, 2006



Ejemplos de inversión extranjera en el sector



"Park Dale, ya está en Colombia, a través de la alianza con el Grupo Crystal Vestimundo para el montaje de la planta de hilandería en la Zona Franca de Rionegro, que demanda una inversión estimada, ya en marcha, por 20 millones de dólares y que empezaría a producir en mayo próximo."

El Colombiano



"Coltejer seguirá siendo la misma empresa con Kaltex como accionista mayoritario (...) Del primer nombre en textiles en el país, será ahora el primer nombre en textiles en toda América Latina "

*José Roberto Arango Pava
Presidente de Coltejer, 2008*

⁽¹⁾ De Enero a Septiembre

Los empresarios estiman que la informalidad del sector es superior al 40%

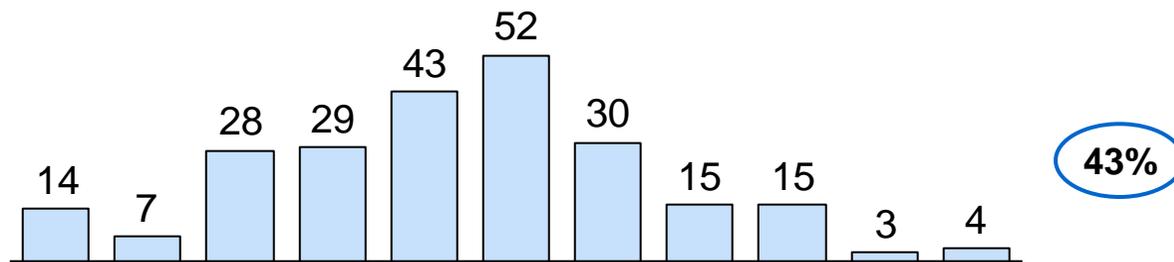


¿A qué porcentaje estima usted que asciende la informalidad?

Cantidad de respuestas para cada rango de porcentaje

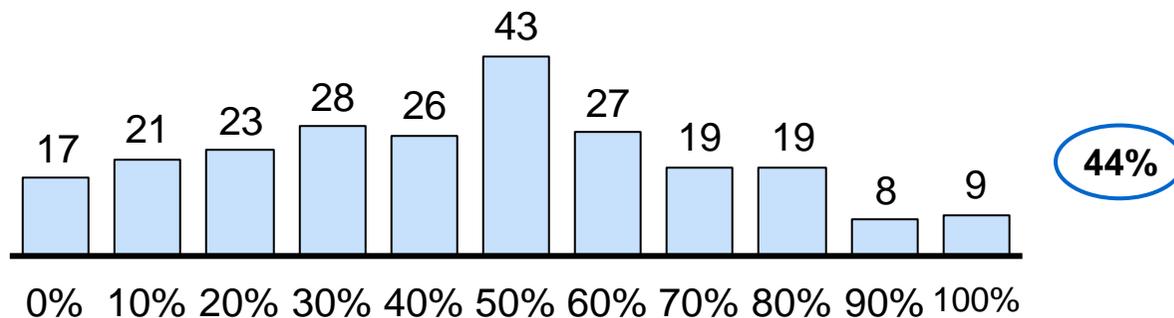
Informalidad empresarial:

- Empresas que no pagan los impuestos correspondientes a sus ventas



Informalidad laboral:

- Participación de empleados que no reciben contribución al seguridad social



La participación de empleos informales en el sector industrial para el 2007 se estimó en 40%

La informalidad en el sector está asociada a causas comunes de la manufactura en Colombia y a causas específicas del sector

NO EXHAUSTIVO

Principales causas

Descripción

Costo de la formalidad

- **Costo laboral**
- **Costo tributario**
- **Costo de creación de empresa formal**

- Impuesto a la renta de 35%
- Gastos no salariales de alrededor de 65% del salario
- Altos costos para crear una empresa (recursos dedicados y tiempo para trámites legales)
- Productores informales no conscientes del costo de la informalidad (por ejemplo dificultad de acceso a créditos)

Dificultad para controlar el cumplimiento de normas

- **Aplicación irregular de penalidades**
- **Falta de penalidades claras**

- Burocracia y potencial corrupción
- Los productores informales no le “temen” a las posibles penalidades

Aceptación social de la informalidad

- **Barreras de entrada relativamente bajas**
- **Falta de incentivos de trabajadores para formalizarse**
- **Uso masivo de mano de obra no calificada**
- **Hábitos de consumo de productos no formales**

- Facilidad para establecer empresas de “garaje” principalmente en el eslabón de confección, debido a la alta intensidad en mano de obra y baja intensidad en capital
- Trabajadores informales satisfechos con los servicios del SISBEN y sin incentivos para aportar a pensiones
- Poca disponibilidad de mano de obra calificada específica
- Pocas oportunidades en sector formal
- Consumidores acostumbrados a comprar productos informales

Enfrentar la informalidad en Colombia requiere el trabajo conjunto del sector público y privado

Ejemplos de acciones a implementar

Regulación

- Reducir costos y trabajo administrativo para registrar nuevas compañías
- Facilitar financiación a quienes necesiten invertir para formalizarse
- Difundir entre empresarios el Reglamento Técnico de Etiquetado como herramienta de identificación de productores formales

Ejecución de las normas

- Crear fuerza especial en DIAN y entes regulatorios para investigar y penalizar productores y comerciantes informales
- Introducir métodos “simples” para el recaudo de impuestos forzando informales (como por ejemplo cobrar por metro cuadrado de espacio, etc.)
- Dedicar grupo especial del sector privado a identificar y denunciar los informales que violen normas de trabajo, impuestos y seguridad y salud a los entes competentes

Entorno cultural

- Crear campaña masiva para exigir factura con IVA (aplicable a todos los sectores)
- Implementar una campaña masiva de comunicación para incentivar la compra de prendas producidas por productores formales, financiada por el sector privado y el sector público
- Generar como sector beneficios para productores formales (p.e. solo productores que cumplan con normas tributarias y laborales podrán acceder a estudios de mercados, showrooms compartidos, etc.)

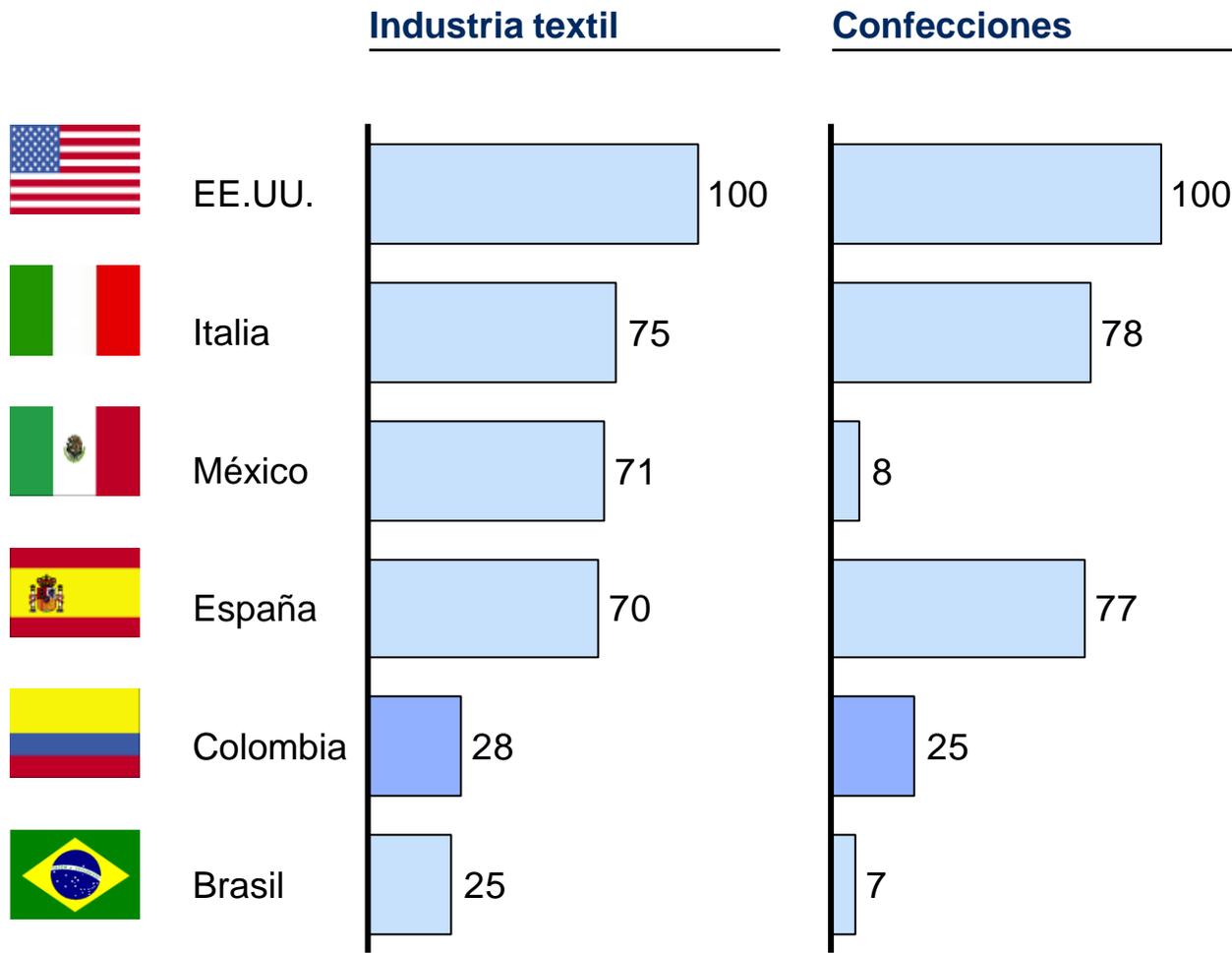
La industria en Colombia

- Situación actual

- **Brechas para el desarrollo**

La industria de textiles y confecciones de Colombia tiene brechas de productividad frente a países desarrollados

%, Índice de valor agregado por empleado vs. Estados Unidos = 100%



Nota:

Para los países latinoamericanos se encontraron datos muy diferentes en las fuentes disponibles por lo tanto las mediciones de productividad pueden no ser muy exactas

Nota: productividad calculada como valor agregado / número de empleados. La productividad de cada país ha sido indexada a la de Estados Unidos



Se identificaron causas primarias y factores principales que afectan el nivel de productividad de Colombia

Relación entre barreras principales y factores de productividad

Causas primarias	Barreras al crecimiento					
	A Informalidad	B Recurso Humano	C Asocia- tividad	D Infra- estructura	E Norma- tividad	F Factores estructurales
1 Escala	✓		✓		✓	
2 Mix de formatos	✓	✓				
3 Intensidad capital	✓			✓	✓	✓
4 Organización de funciones y tareas (OFT)	✓	✓	✓			
5 Costos		✓		✓	✓	✓

Las brechas de productividad se pueden explicar a través de 5 causas primarias NO EXHAUSTIVO

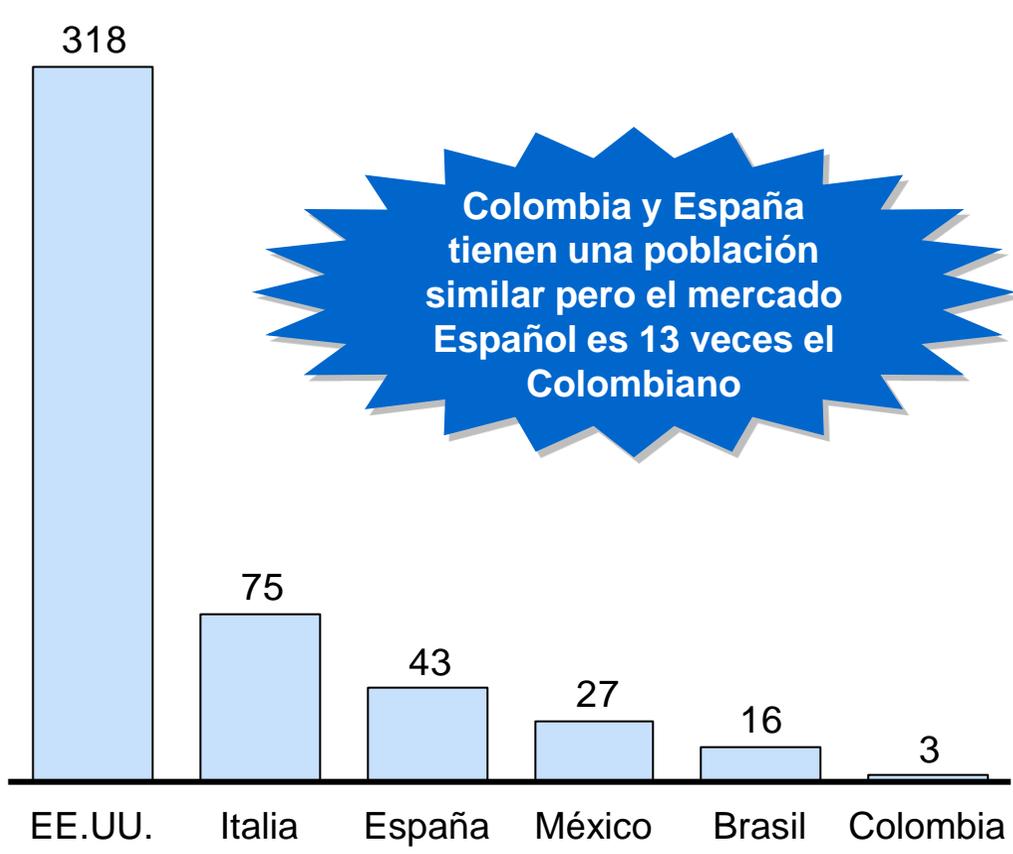
Causas primarias	Descripción
<p>1</p> <p>Escala</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tamaño del mercado local: <ul style="list-style-type: none"> – Colombia tiene bajo consumo per capita de textiles y vestuario – Tamaño del mercado local no incentiva variedad de materias primas ▪ Capacidad de producción: <ul style="list-style-type: none"> – Empresas locales con bajo poder de negociación frente a proveedores y clientes nacionales e internacionales
<p>2</p> <p>Mix de formatos</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Alta participación de: <ul style="list-style-type: none"> – Empresas dedicadas a formatos de negocio de bajo valor agregado (por ejemplo maquilas) – Empresas de baja escala y empresas informales – Productos de valor agregado bajo (marcas no reconocidas)
<p>3</p> <p>Intensidad capital</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Baja inversión en maquinaria en empresas de baja escala ▪ Baja inversión en investigación y desarrollo ▪ Baja participación de Inversión Extranjera Directa
<p>4</p> <p>Organización de funciones y tareas</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Debilidades en inteligencia de mercado, comercio exterior y estandarización de procesos
<p>5</p> <p>Costos</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Altos costos relativos de materias primas, mano de obra, servicios públicos y transporte

1 Colombia tiene menores beneficios de escala que otros países debido al tamaño del mercado interno

ESTIMADO

Tamaño del mercado⁽¹⁾

US\$ Miles de Millones, 2006

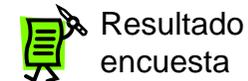


Acciones sugeridas

Desarrollar actividades que permitan entender en detalle las necesidades del consumidor Colombiano para incentivar el consumo interno

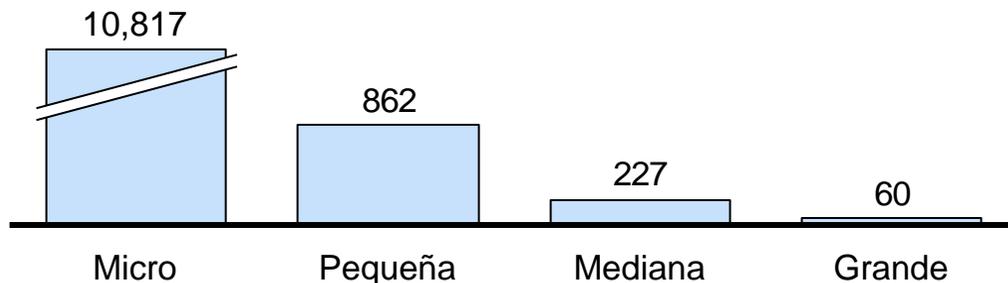
(1) Incluye consumo en vestuario y calzado

1 El tamaño de las empresas del sector afecta su capacidad de exportación



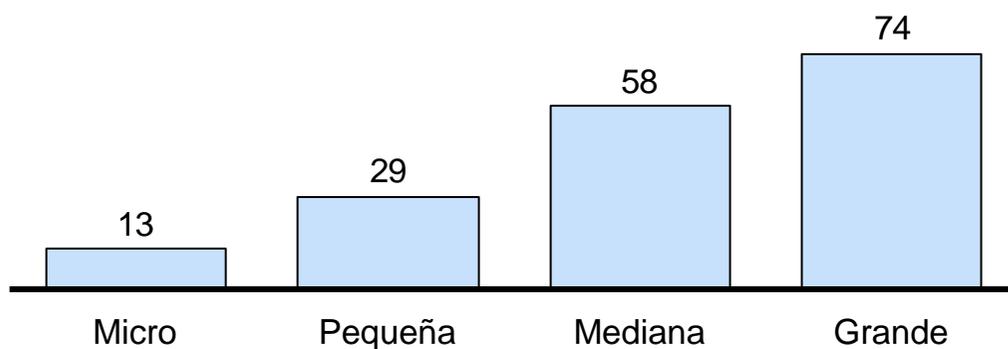
Composición del cluster de Antioquia⁽¹⁾

Número de empresas



¿Es su empresa exportadora?

Empresas que contestaron SI, clasificación por número de empleados⁽²⁾, porcentaje



Acciones sugeridas

- Establecer **mecanismos de cooperación** entre empresas para:
 - **Comprar materias primas** (fibras, telas, insumos etc.) a precios favorables para empresas pequeñas y medianas
 - **Comercializar sus productos en el exterior**
- **Aprovechar la flexibilidad operativa** de las empresas pequeñas y medianas para dirigirse a clientes que demanden variedad de referencias en lotes pequeños

⁽¹⁾ incluye empresas del sector textil, confección, servicios y bienes complementarios

⁽²⁾ Micro: menos de 10 empleados; Pequeña; entre 11 y 50; Mediana: entre 51 y 200; Grande: más de 200

2 Las empresas colombianas deben aumentar sus formatos de valor agregado

El valor agregado generado por las empresas colombianas es menor al de otros países posiblemente debido a:

Mix de formato de producción

- Las maquilas fueron muy importantes para el país durante los 80´ s y los 90´ s y trajeron al país nuevas tecnologías y técnicas de fabricación
- Colombia ya no es competitiva en costos y por lo tanto debe enfocarse en formatos como el paquete completo o la colección completa

Mix de tamaño de empresas

- Existe una alta participación de PyMEs y empresas informales que reducen la productividad

Mix de productos/ marcas

- Países como Italia se centran en la fabricación en marcas de lujo por los que se paga mucho más

Acciones sugeridas

- **Diferenciar** el producto colombiano **integrando elementos de valor agregado** como diseño, gestión logística, etc.
- Realizar esfuerzos en **investigación y desarrollo** de tal manera que sea posible diferenciar las prendas mediante la innovación

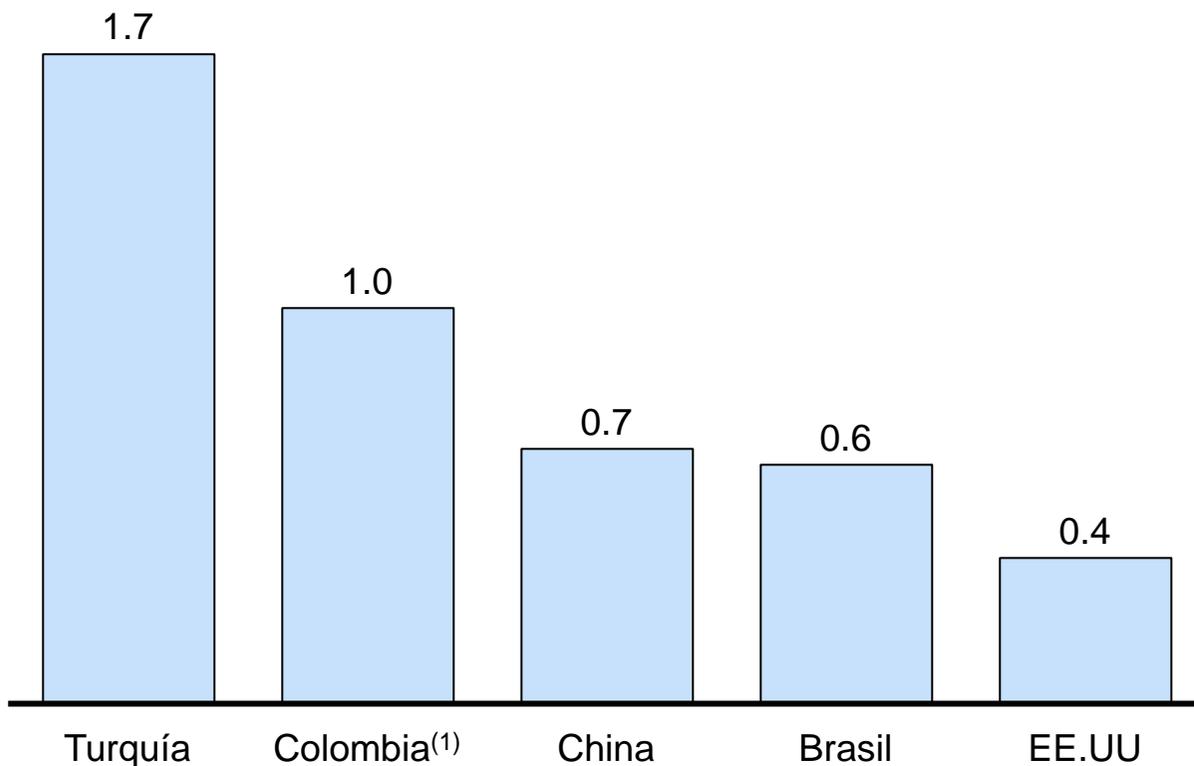
(1) Ingresos por actividades logísticas, manejo de información, etc.

3 La industria no aparenta tener problemas de inversión en maquinaria ...

ESTIMADO

Importación de maquinaria textil y confección como porcentaje de la producción

Porcentaje, 2007



Acciones sugeridas

Asegurar la utilización y aprovechamiento de la maquinaria adquirida

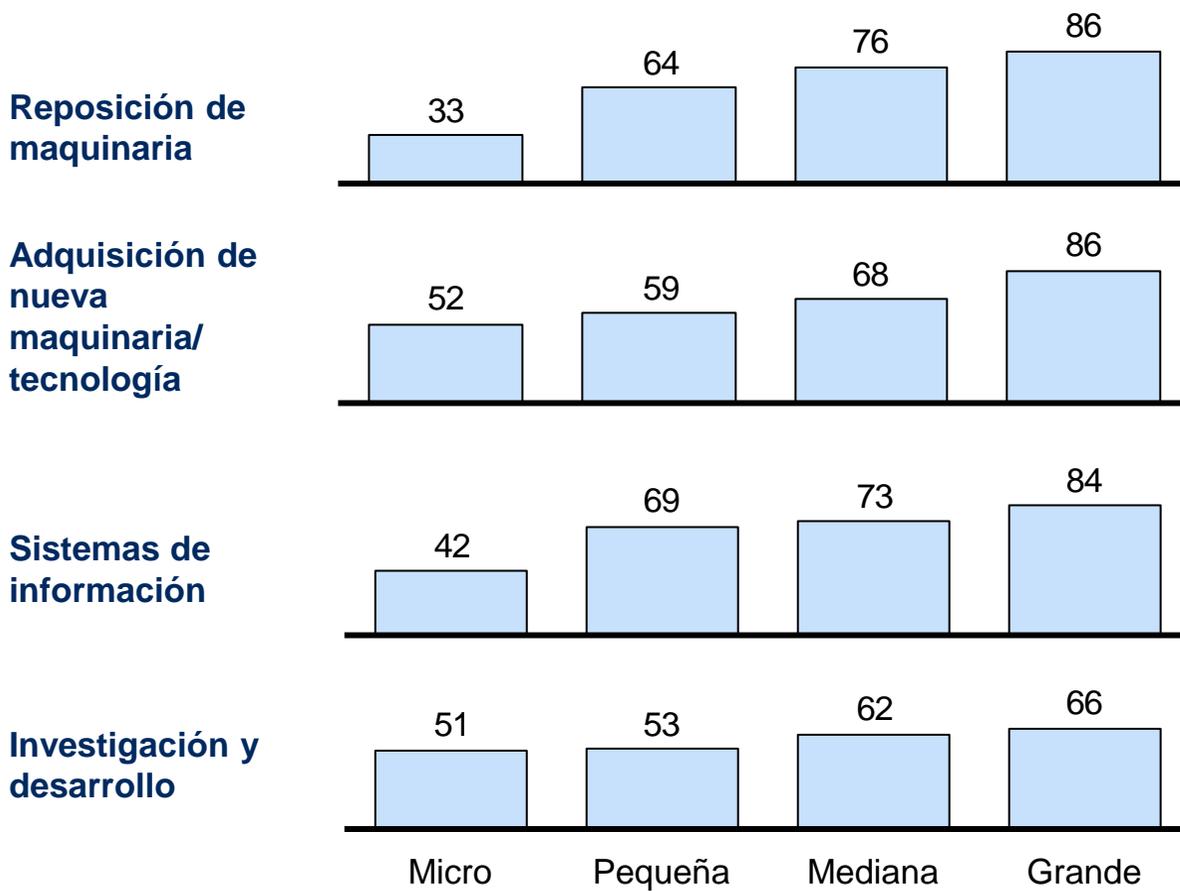
⁽¹⁾ Importaciones promedio de los últimos 4 años

3 ...Sin embargo, se identificaron diferencias significativas por tamaño de empresa

ESTIMADO

¿En que ha invertido durante los últimos 3 años?

Empresas que contestaron SI, clasificación por número de empleados⁽¹⁾,
Porcentaje



Acciones sugeridas

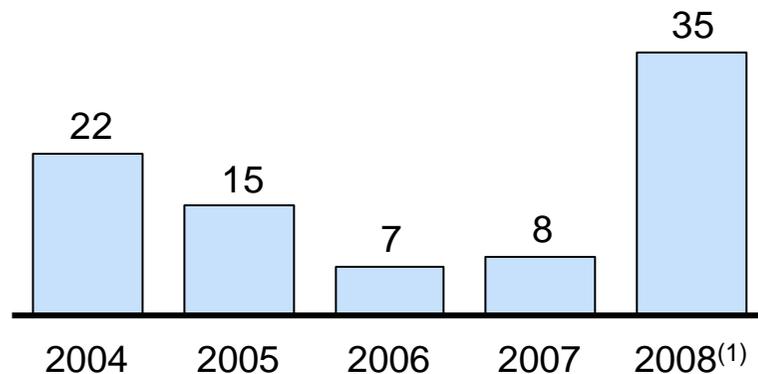
- Revisar aranceles a importación de maquinaria
- Facilitar **crédito para inversión** en maquinaria, especialmente para PyMEs
- Realizar **esfuerzos conjuntos de inversión** en Investigación y desarrollo
- **Aumentar la penetración de sistemas de información** y tecnologías de comunicación en las PyMEs

⁽¹⁾ Micro: menos de 10 empleados; Pequeña; entre 11 y 50; Mediana: entre 51 y 200; Grande: más de 200

3 Hace falta atraer más inversión extranjera

Inversión extranjera directa en el sector

Millones US\$, 2006



Participación del total de IED en manufactura

%



- Los principales países que realizaron inversión extranjera directa en el sector textil-confección han sido: Brasil, Estados Unidos, Francia y Australia
- Algunas de las empresas que han invertido en el país son Kaltex, Coats PIS, Invista, Nylon de México

Acciones sugeridas

Incentivar la inversión extranjera directa para **aumentar la disponibilidad de capital y la exposición a mejores prácticas** a nivel internacional

⁽¹⁾ De Enero a Septiembre

4 La industria podría mejorar su Organización de Funciones y Tareas en varias dimensiones (1/2) NO EXHAUSTIVO

Algunas necesidades identificadas

Conocimiento del consumidor final

- Generar herramientas de **inteligencia de mercados para identificar nichos y oportunidades**, así como predecir tendencias y necesidades de clientes nacionales e internacionales

Comercio internacional

- Contar con **personal especializado en labores de comercio internacional**
- Apoyarse en las herramientas que brinda Proexport

Optimización de producción

- Estandarización y **optimización de procesos de producción**
- Adopción sistemas de calidad durante el proceso

Optimización de la cadena de suministro

- Asociar pequeños empresarios para generar masa crítica para comprar materias primas
- Crear y supervisar estándares de entregas de proveedores (p.ej.: demoras y sobre costos)

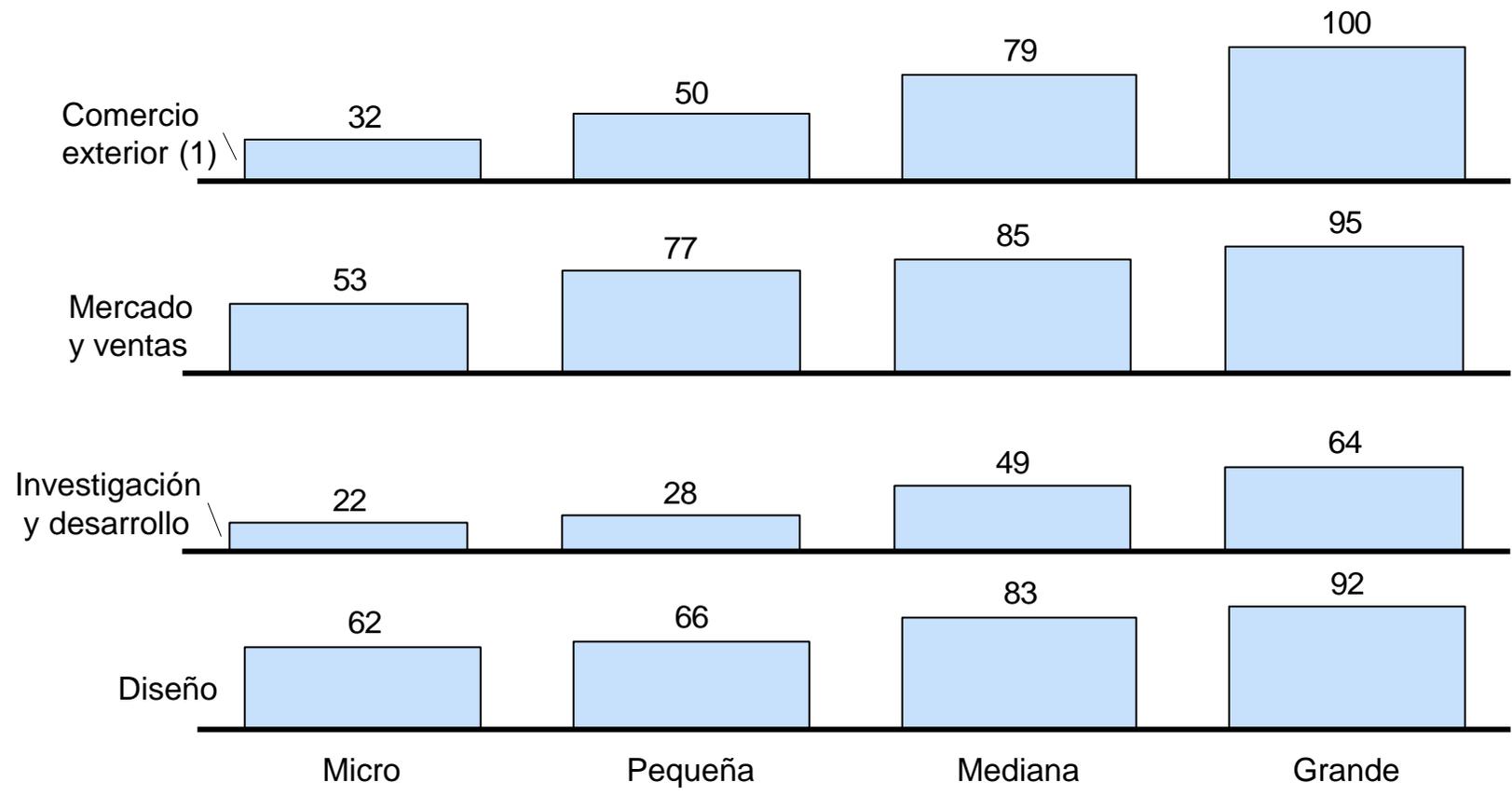
Acciones sugeridas

- Desarrollar herramientas de inteligencia de mercado
- Diseñar cursos orientados a mejoramiento de procesos
- Subcontratar funciones sobre las cuales no se tiene conocimiento (comercio exterior)

4 La industria podría mejorar su Organización de Funciones y Tareas en varias dimensiones (2/2)

NO EXHAUSTIVO

 ¿Cuenta con personal con dedicación exclusiva para las siguientes funciones?
 Empresas que contestaron SI clasificación por número de empleados⁽²⁾, porcentaje

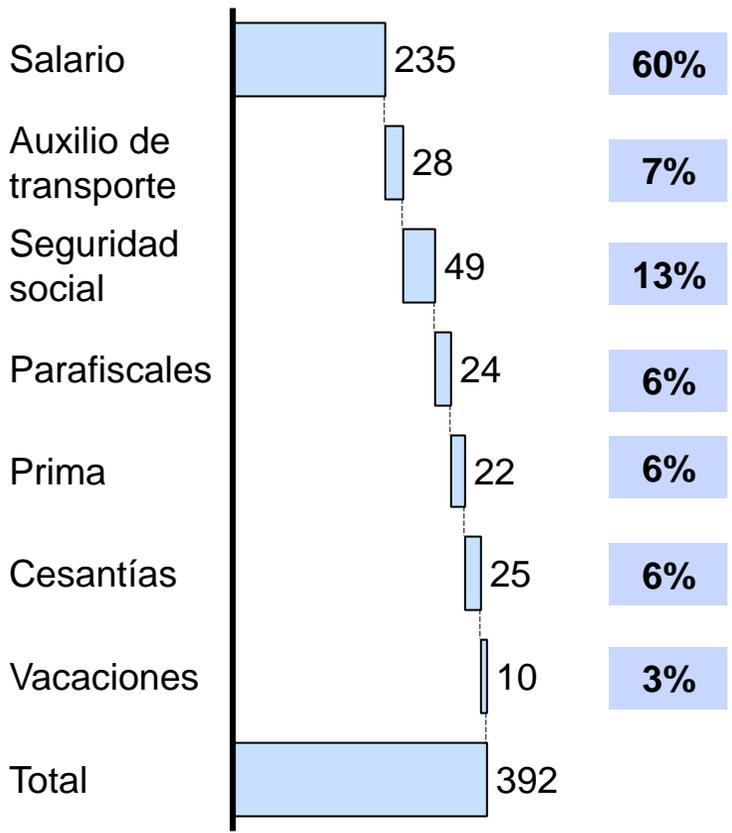


(1) Solo incluye empresas exportadoras

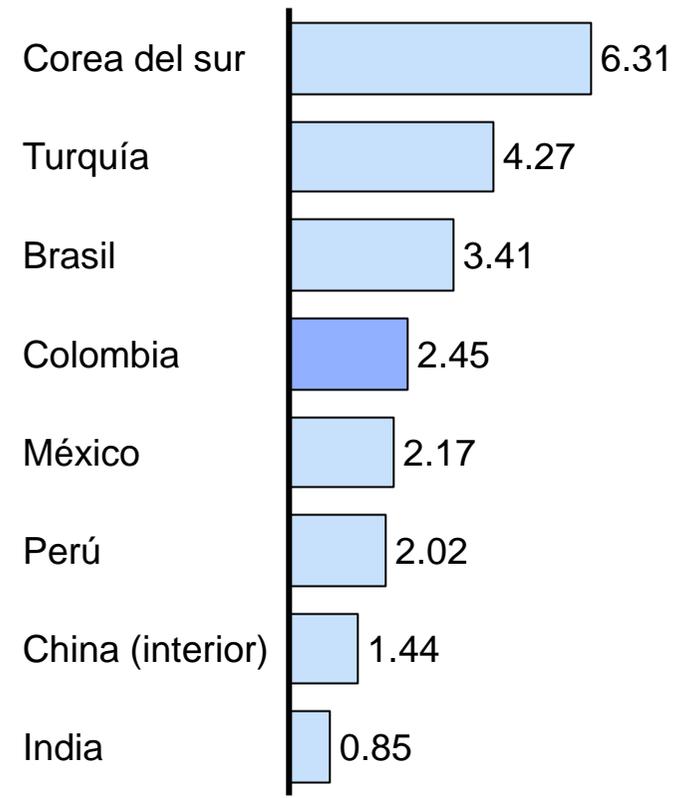
(2) Micro: menos de 10 empleados; Pequeña; entre 11 y 50; Mediana: entre 51 y 200; Grande: más de 200

5 El costo de mano de obra de Colombia es uno de los más altos de la región...

Costo mensual por empleado en Colombia
US\$, 2008



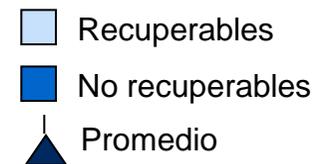
Costo total por hora
US\$, 2008



¿A qué porcentaje de sus costos corresponde la mano de obra?

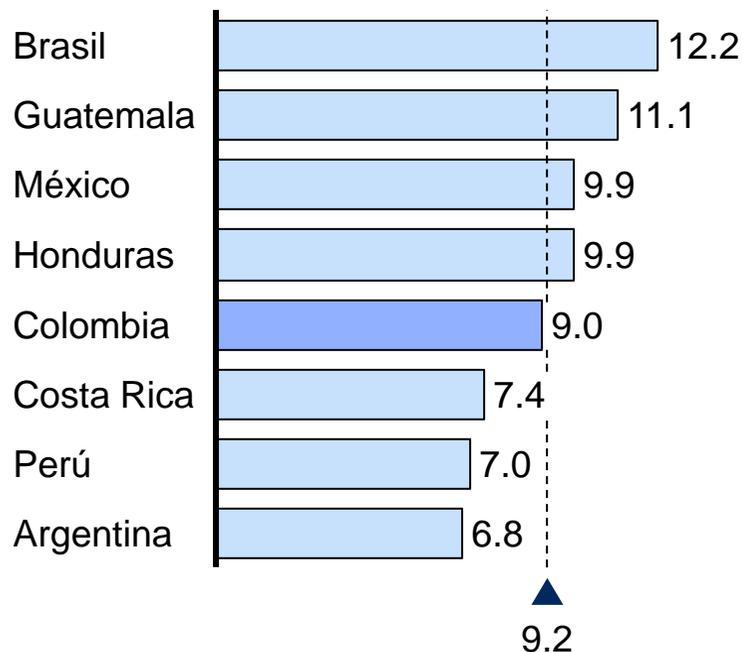


5 El costo de la energía en Colombia está en el promedio de la región, pero los impuestos no son recuperables



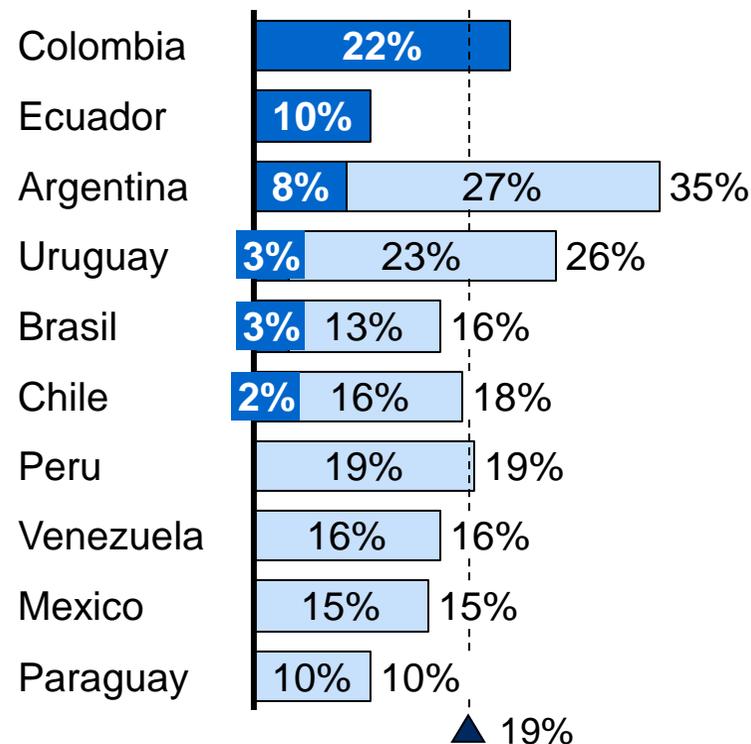
Precios para el sector industrial⁽¹⁾

US\$ centavos / Kwh. 2006



Impuestos nacionales a energía industrial⁽¹⁾

Porcentaje, 2007



¿A qué porcentaje de sus costos corresponden los servicios públicos?

Promedio

Fibras: **19%** Hilados o filamentos: **9%** Textiles: **11%** Confección: **9%**

⁽¹⁾ Precio final incluyendo impuestos

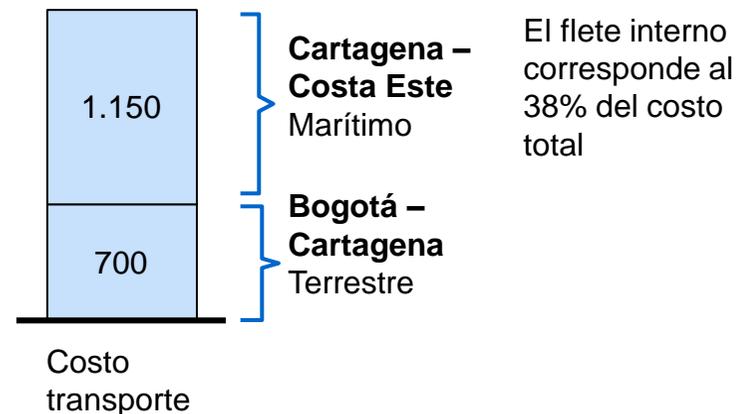
COSTOS

5 Los costos de flete domésticos pueden superar 40% del costo total de transporte

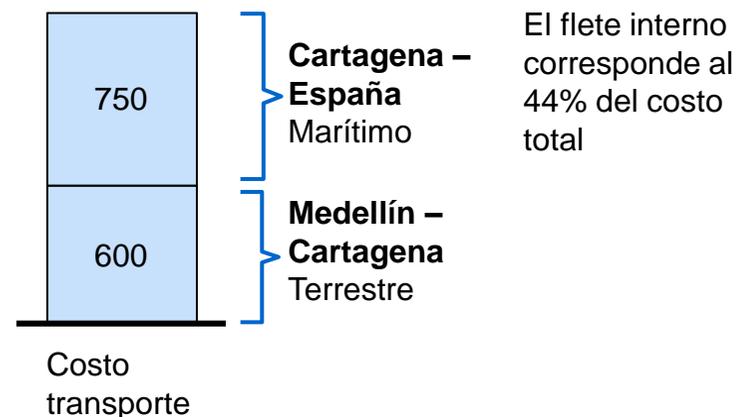
US\$



Ejemplo 1: Bogotá – Costa Este⁽¹⁾



Ejemplo 2: Medellín – España⁽¹⁾



⁽¹⁾ Transporte en containers de 20'

Se identificaron 6 barreras principales para el crecimiento

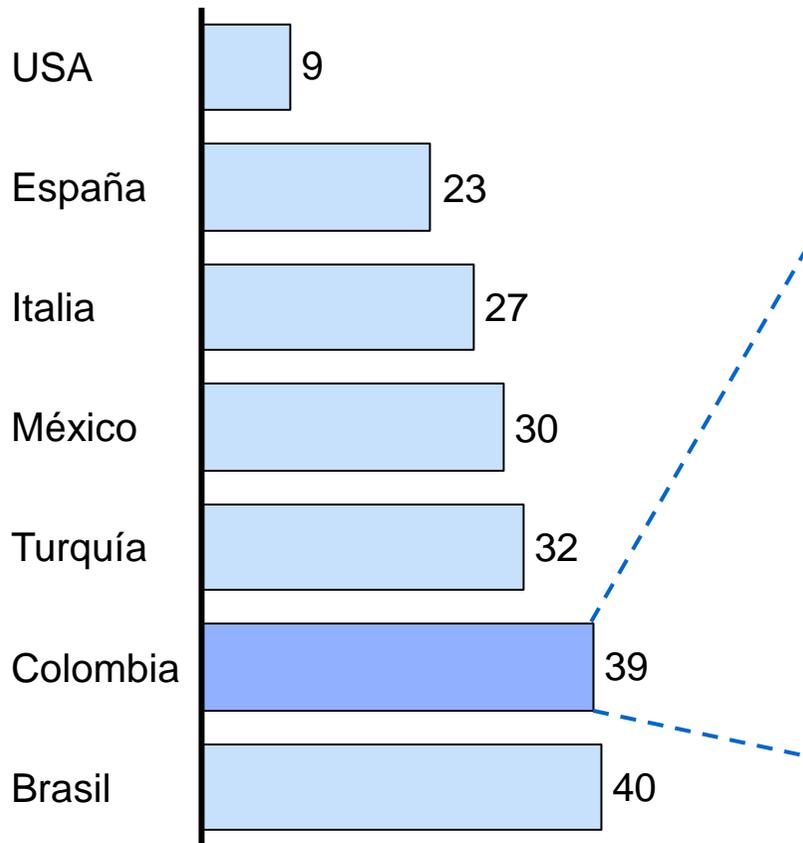
Barreras al crecimiento	Descripción
A Informalidad	<ul style="list-style-type: none"> Las empresas y el empleo informal tienen una alta participación sobre todo en el eslabón de confección
B Recurso humano	<ul style="list-style-type: none"> Baja oferta nacional de ingenieros textiles y personal técnico en general Baja oferta nacional de investigadores
C Asociatividad	<ul style="list-style-type: none"> Los integrantes de la cadena de valor tienen agendas distintas Baja cooperación entre eslabones de la cadena para actividades como desarrollo de productos o negociación con clientes internacionales
D Infraestructura	<ul style="list-style-type: none"> Los principales centros de producción están ubicados a grandes distancias de los puertos y la infraestructura de transporte actual puede mejorarse
E Normatividad	<ul style="list-style-type: none"> Normatividad existente podría ajustarse para lograr condiciones de costos adecuados para competir a nivel internacional Aumento en controles a la normatividad existente podría reducir problemas como la informalidad y el contrabando
F Factores estructurales	<ul style="list-style-type: none"> Factores como el riesgo país, la volatilidad en la tasa de cambio y el costo de capital pueden impactar negativamente la inversión extranjera directa y el crecimiento del sector

A La economía informal tiene una alta participación en Colombia y otros países de la región

ESTIMADO

Participación de economía informal

Porcentaje del PNB, 1999



- Se estima que en Colombia hay mas de **8 millones de empleos informales**
- La participación de empleos informales en el sector industrial para el 2007 se estimó en 40%

Acciones sugeridas

- Facilitar **crédito** a empresas que desean formalizarse
- Simplificar trámites** e incentivar la formalidad y la legalización
- Generar mecanismos de medición, prevención y control de la informalidad

A Los empresarios estiman que la informalidad del sector es superior al 40%

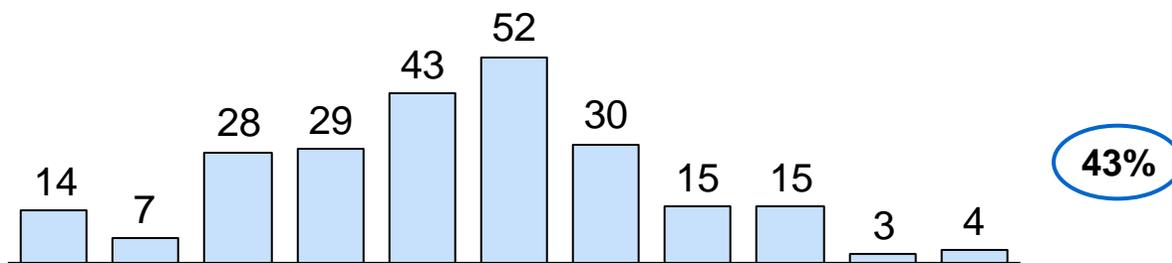
% Promedio



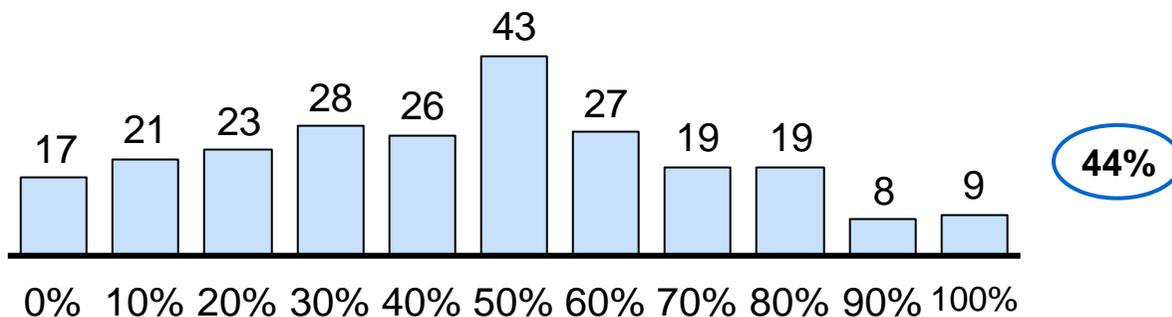
¿A qué porcentaje estima usted que asciende la informalidad?

Cantidad de respuestas para cada rango de porcentaje

Informalidad empresarial:
Empresas que no pagan los impuestos correspondientes a sus ventas



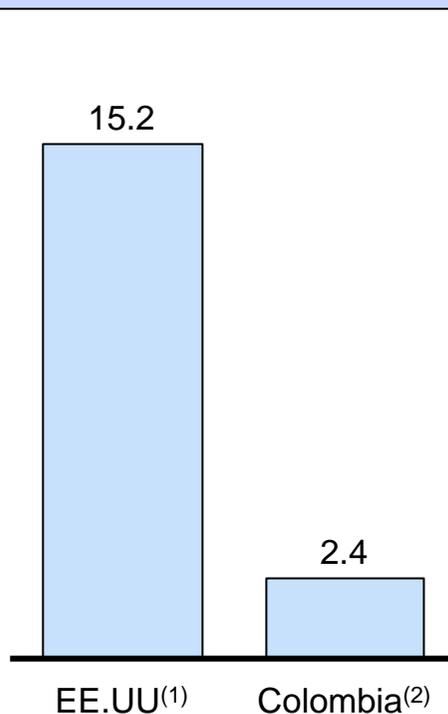
Informalidad laboral:
Participación de empleados que no reciben contribución al seguridad social



B Hay insuficiencia de programas académicos relacionados con la industria...

Graduados en textiles y diseño de modas

Graduados por cada millón de habitantes, 2007



Principales programas de capacitación en textil, confección y diseño de moda en Colombia

- Existe en la actualidad una sola facultad de ingeniería textil
- 11 programas universitarios de diseño de modas
- Aproximadamente 10 programas técnicos y tecnológicos
- Más de 40 cursos relacionados con la industria prestados por el SENA y las Cajas de Compensación
- No hay en el país programas gerenciales especializados en el sector

Acciones sugeridas

- Fortalecer la **oferta de programas formales y no formales** relevantes de la industria
- **Desarrollar una base estadística** sobre la evolución en productividad del recurso humano
- Traer “**expertise**” **internacional** con el fin de tener parámetros de excelencia mundial
- Generar investigación y desarrollo a través de los gremios de la cadena de valor

⁽¹⁾ Incluye diplomas otorgados en los siguientes niveles: Associate degree, bachelor degree, Doctor's degree, master's degree, certificates above and below baccalourate degree. Es posible que este dato esté subestimado ya que no todas las universidades reportas sus graduandos a NCES

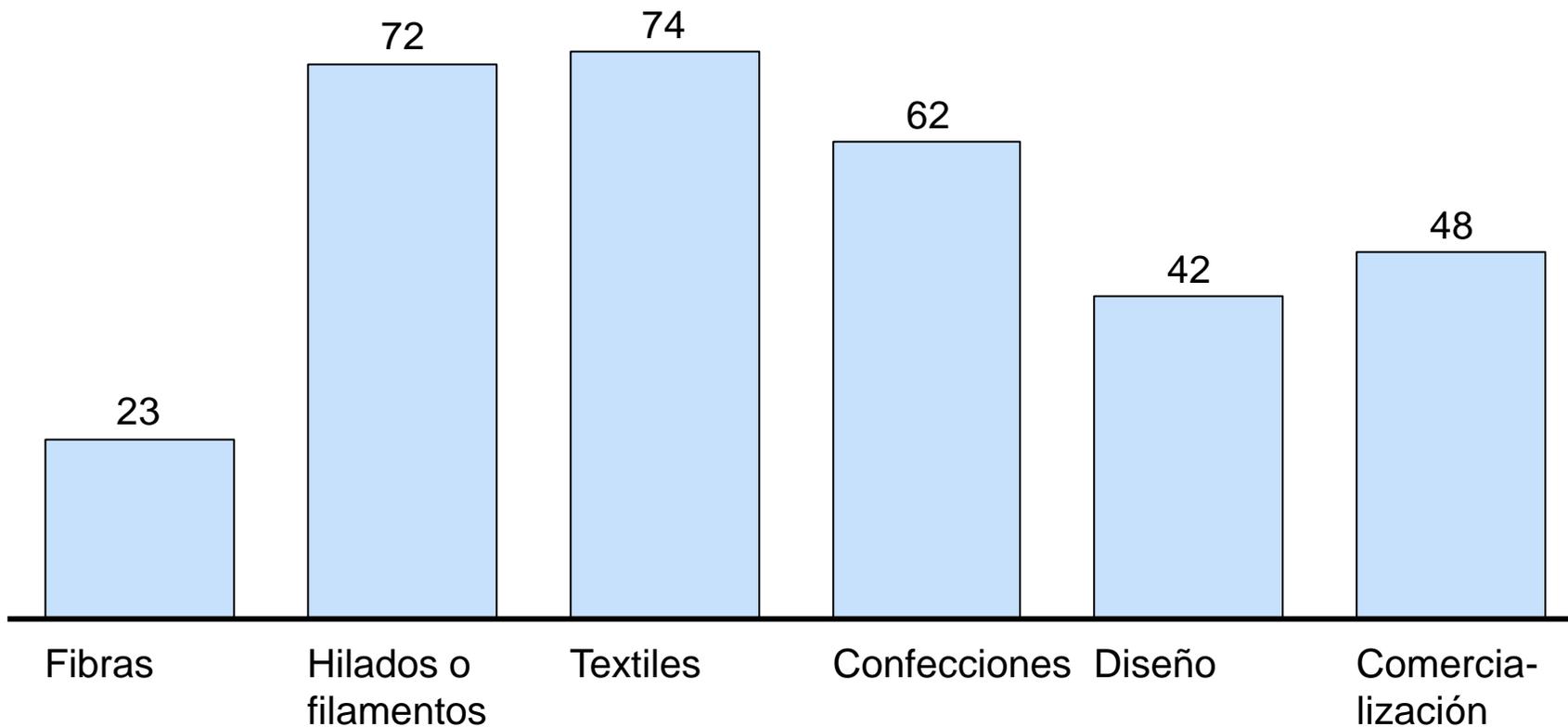
⁽²⁾ Incluye programas técnicos, tecnológicos y universitarios

B ... y se ve reflejado en el nivel de escolaridad de los empleados del sector



¿Cuál es el nivel de escolaridad de sus empleados?

Porcentaje de empleados bachilleres ó sin título académico alguno



B Países líderes en la industria cuentan con variedad de programas con contenido técnico y gerencial

Centros educativos

Ejemplos de programas

Acciones sugeridas



SDA Bocconi

- Diplomado en gerencia de moda y marcas de lujo
- Master en moda y gerencia de diseño



Istituto Europeo di Design

IED Milan

- Master en marketing de moda y gerencia de puntos de venta
- Master en moda y diseño textil



- Programas de pregrado en ingeniería textil y ciencia textil



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL PERU

- Ingeniería textil y de confecciones

- Trabajo conjunto entre la academia, el gobierno y la industria privada para la creación de programas académicos de diversos niveles
- Desarrollar programas de intercambio con universidad especializadas en la industria



Brechas de desarrollo

Factor clave de éxito	Brecha	Tamaño
1 Infraestructura de producción con tamaño adecuado	<ul style="list-style-type: none"> Infraestructura de producción altamente fragmentada especialmente en el eslabón de confección 	
2 Competencias para atraer, desarrollar y mantener talento	<ul style="list-style-type: none"> Insuficiencia de personal con competencias necesarias para la generación de valor agregado (p.e. gerentes de punto de venta) Dificultad para atraer nuevo talento (programas académicos han cerrado por falta de interesados) 	
3 Competencias e infraestructura para desarrollar innovación	<ul style="list-style-type: none"> Escasez de investigadores, recursos e infraestructura destinada a la investigación (por ejemplo laboratorios certificados a nivel internacional) 	
4 Cadena de valor estrechamente relacionada	<ul style="list-style-type: none"> Eslabones de la cadena de valor tienen agendas distintas Baja cooperación entre eslabones de la cadena para actividades como desarrollo de productos o negociación con clientes internacionales 	
5 Competencias operacionales distintivas	<ul style="list-style-type: none"> Alta informalidad empresarial y laboral en el sector Baja inversión en tecnología, sobre todo en las empresas de baja escala Debilidades en actividades como inteligencia de mercado, comercio exterior y estandarización de procesos 	
6 Estructura de costos competitiva	<ul style="list-style-type: none"> Altos costos relativos de materias primas, mano de obra, servicios públicos y transporte 	

Contenido

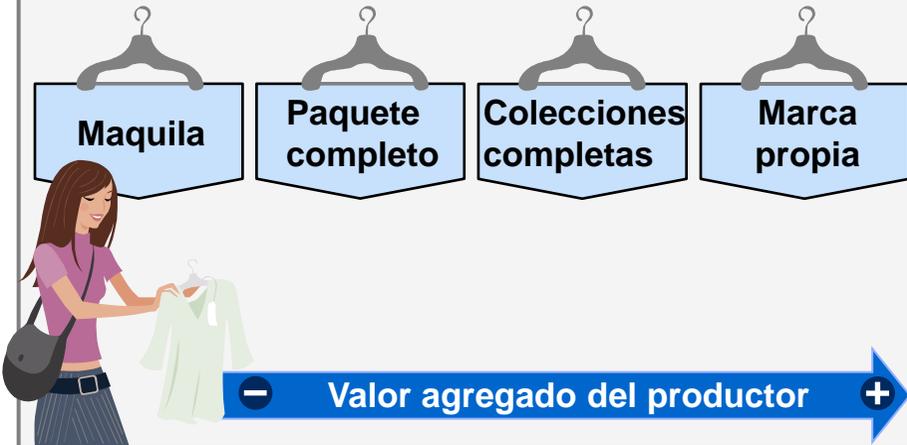
- Resumen ejecutivo
- Metodología
- La industria textil, confección en el mundo
- La industria textil, confección en Colombia
- **Estrategia y propuesta de valor para el desarrollo de la industria textil, confección**

Estrategia y propuesta de valor para el desarrollo de la industria

- **Aspiración de largo plazo**
 - Mercados potenciales
 - Potencial de crecimiento del sector
 - Estrategia y propuesta de valor del sector
 - Cronogramas
 - Esquema de implementación

Para definir la aspiración del sector se discutió alrededor de 4 dimensiones estratégicas

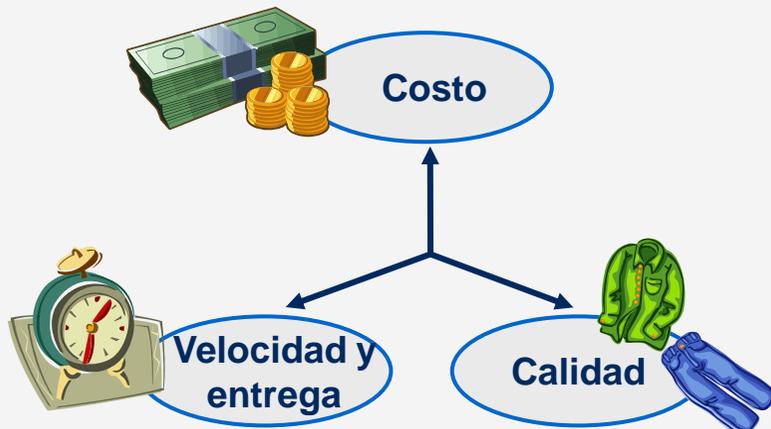
¿Cuál debe ser la oferta de valor agregado como país productor?



¿En cuales categorías tenemos más opciones de ser distintivos?



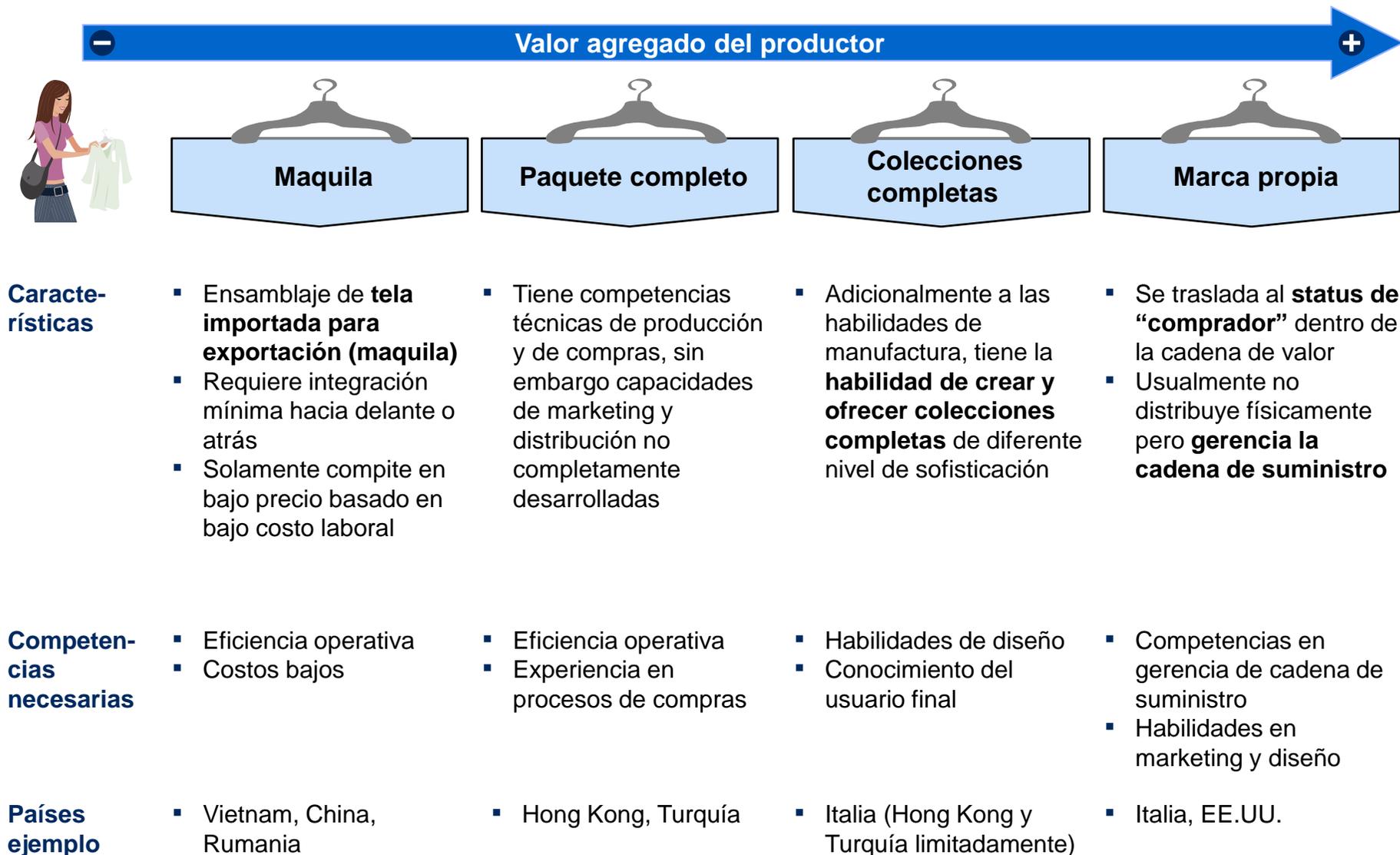
¿Cuál será la propuesta de valor de la industria?



¿Cuáles serán los mercados objetivos de los industria?



1 ¿Cuál debe ser la oferta de valor agregado como país productor?



2 ¿En cuántas categorías de productos podemos ser competitivos?



Características

- Competir a nivel internacional con un amplio portafolio que incluya productos de categorías diversas
- Posicionar al país como un “one-stop-shop”⁽¹⁾
- Concentrar la producción en un número limitado de categorías, alcanzando escala crítica y desarrollando conocimiento

Competencias necesarias

- Infraestructura de producción flexible
- Personal no especializado
- Operarios especializados
- Disponibilidad de materia prima en cantidades suficientes y a precios competitivos

Países ejemplo

- China
- Perú con tejido de punto

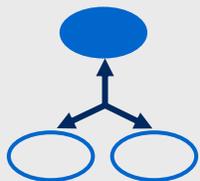
⁽¹⁾ Un país donde es posible comprar todo tipo de productos textiles y de confección

3 ¿Cuál será la propuesta de valor de la industria?

Características

Competencias necesarias

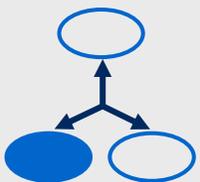
Ejemplos



Costo

- **Bajos costos** de materias primas, producción, logística y **bajos márgenes** compensados con **altos volúmenes**

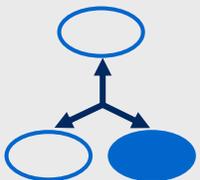
- **Escala**
- **Intensidad de capital** para reducir costo unitario
- **Optimización de costos** de abastecimiento, producción y logística



Velocidad

- **Tiempos cortos de producción** desde diseño hasta punto de venta
- **Ciclos cortos de venta**
- Entregas **precisas, a tiempo y confiables**

- **Disponibilidad de materias primas**
- **Flexibilidad de producción**
- Coordinación y precisión de proveedores



Calidad

- **Alta calidad**
- **Diseño innovador**
- Individualidad y **singularidad de diseño**

- **Contar con una alta reputación por calidad**



4 ¿Cuáles serán los mercados objetivos de la industria?



Características

- Enfocar los esfuerzos en atender los mercados en los que Colombia es fuerte actualmente aprovechando el amplio conocimiento que se tiene de dichos mercados
- Buscar una posición competitiva en todo el continente Americano aprovechando nuestra cercanía geográfica y cultural
- Ser reconocidos como jugadores globales en la industria
- Buscar clientes alrededor del mundo

Competencias necesarias

- Habilidad de establecer relaciones a largo plazo con los clientes actuales
- Conocer regulaciones y necesidades de la región
- Experiencia en manejo de clientes internacionales
- Gestión logística adecuada
- Contar con profesionales en comercio exterior
- Contar con herramientas que permitan conocer el comportamiento y gustos del consumidor final alrededor del mundo
- Gestión logística adecuada

Países que han seguido estas estrategias

- Colombia en la actualidad apostándole principalmente a los países vecinos
- Turquía hace unos años apostándole principalmente a Europa
- China en la actualidad vendiendo en todo el mundo

La aspiración definida por la industria...

Aspiración

Colombia será reconocido como líder regional (Américas) y tendrá una importante participación en nichos en el mercado global generando ingresos de al menos \$14,3 mil millones de dólares en el 2032¹

Esto implica:

- **Aumentar la participación de formatos y categorías con valor agregado, posicionándose como un hub regional de producción, diseño e innovación:**
 - Desarrollar al menos 10 marcas propias que vendan más de US\$100 Millones en el exterior
 - Capturar la oportunidad generada por la creciente responsabilidad social en los consumidores, desarrollando marcas verdes y fairtrade
 - Patentar / certificar al menos 10 materias primas innovadoras aprovechando la alta disponibilidad local de fibras naturales y los esfuerzos de investigación actuales en el campo de nanotecnología
 - Desarrollar, a nivel de la industria (y no como esfuerzos individuales de un puñado de empresas) las habilidades necesarias para ofrecer servicios de valor agregado como gestión logística y diseño de colecciones
- **Distinguirse en oportunidad de entrega:**
 - Alcanzar niveles distintivos en indicadores como time-to-market y cumplimiento
 - Desarrollar o adoptar tecnologías y procedimientos que aseguren flexibilidad y confiabilidad
- **Ofrecer productos con calidad y precio adecuados:**
 - Contar con condiciones e infraestructura que aseguren un nivel de precios competitivo
 - Disponer de mano de obra calificada

⁽¹⁾ Estimado asumiendo crecimiento del mercado interno de acuerdo con pronósticos de Global Insight y manteniendo una participación en el mercado global de 0,34%

Implicaciones de la aspiración del sector

Principales elementos de la aspiración

Requerimientos

Formatos y categorías de valor agregado:

- Migrar hacia “colección completa” y “marcas propias”
- **Especialización** en categorías de **mayor valor agregado**

- **Mejorar el conocimiento** sobre el **consumidor final**
- **Fortalecer las habilidades** de diseño, gerencia de marca, gestión de puntos de venta y cadena logística
- **Enfocarse en categorías más competitivas** y asumir dichas consecuencias a lo largo de la cadena
- Disponer de **oferta suficiente de operarios** especializados
- Herramientas de medición, monitoreo, control y prevención de la **economía informal e ilegal**

Distintivo en oportunidad de entrega:

- Velocidad y cumplimiento

- Contar con la **infraestructura adecuada** para exportar
- Contar con **trámites** aduaneros y de exportación **ágiles**
- Producir **volúmenes suficientes** para exportar
- **Trabajar como cadena** en el desarrollo y fabricación de productos

Calidad y precio adecuado (local / internacionalmente):

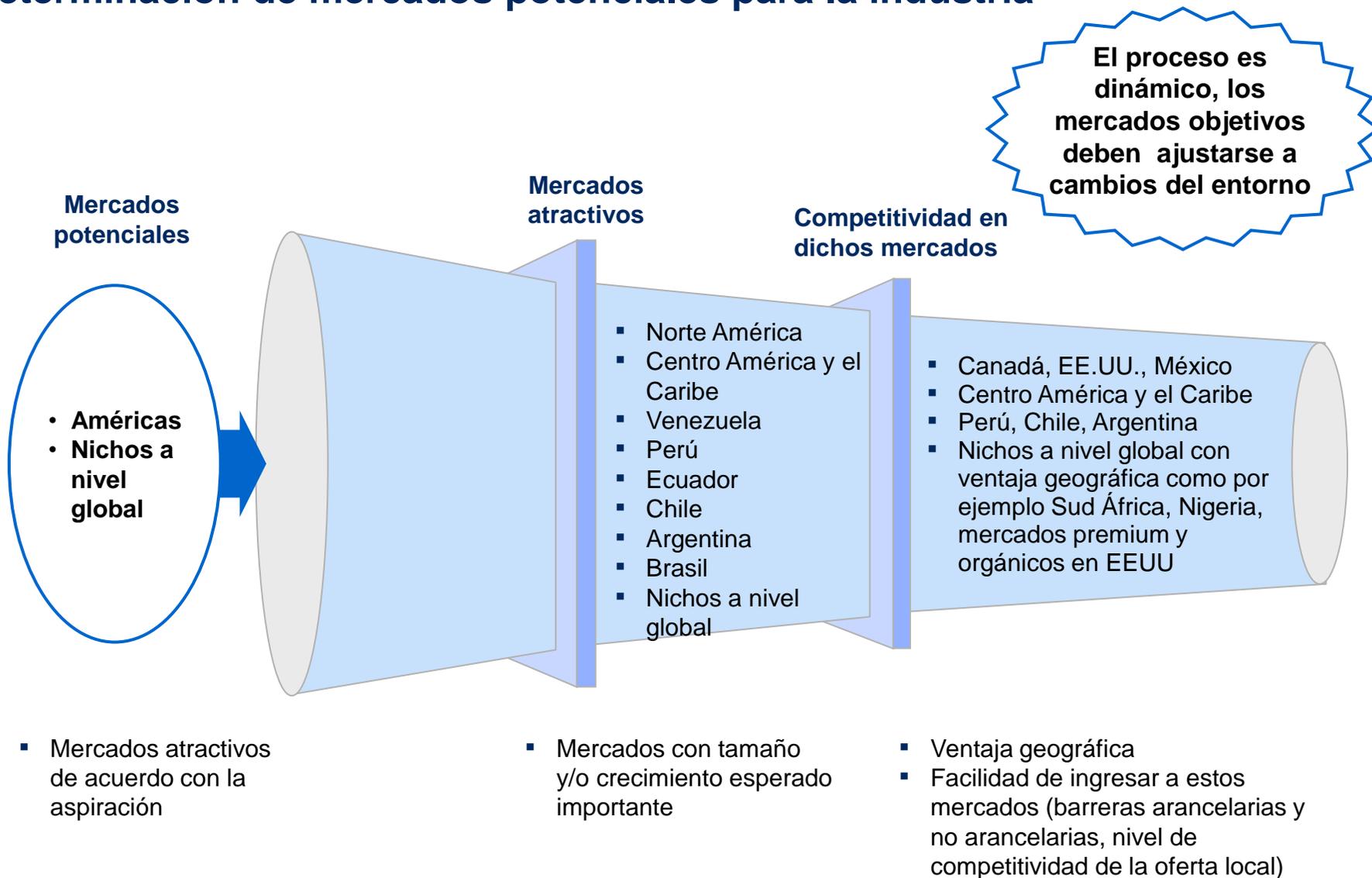
- **No competir en bajo costo**, pero ofrecer calidad al precio adecuado

- **Materias primas y suministros** con calidad, precio y disponibilidad necesaria
- **Acceso a financiación** para proyectos de inversión
- **Renovación tecnológica**
- **Condiciones laborales adecuadas**
- **Operarios con nivel de capacitación y experiencia** adecuados para asegurar calidad y eficiencia
- **Acuerdos internacionales** en el continente y nichos seleccionados

Estrategia y propuesta de valor para el desarrollo de la industria

- Aspiración de largo plazo
- **Mercados potenciales**
- Potencial de crecimiento del sector
- Estrategia y propuesta de valor del sector
- Cronogramas
- Esquema de implementación

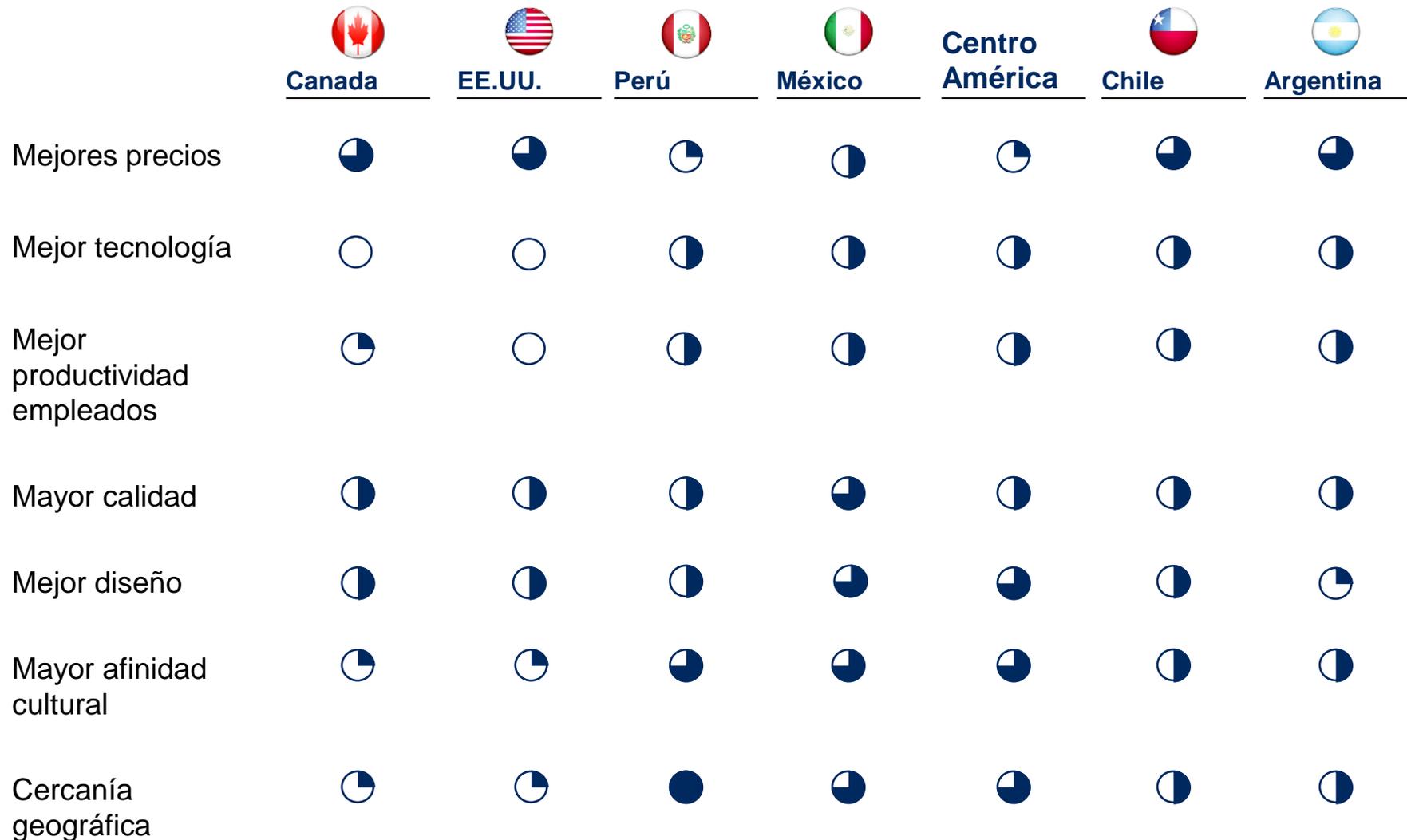
Determinación de mercados potenciales para la industria



ESTIMADO

● Alto
○ Bajo

Ventajas competitivas de la producción local



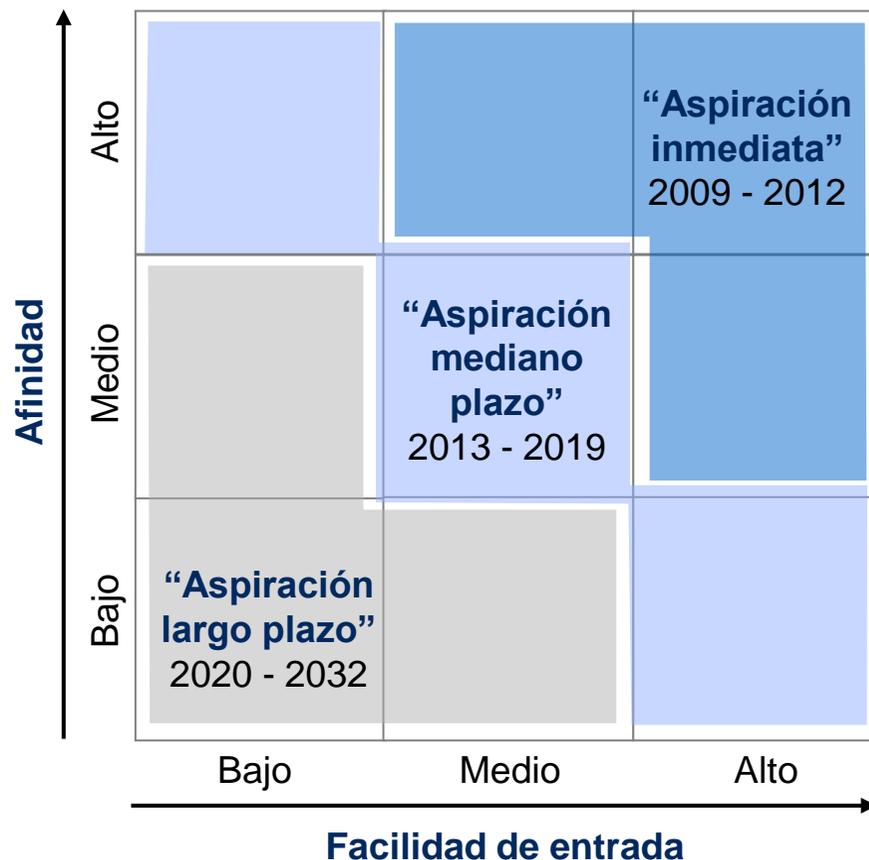
La internacionalización del sector se llevará a cabo en “olas” definidas de acuerdo a la facilidad para entrar a cada mercado

CONCEPTUAL

Matriz de Priorización de mercados objetivos: Afinidad vs. Facilidad de entrada

Afinidad:

- Experiencia de la industria colombiana realizando negocios con dichos mercados
- Conocimiento que tengan los productores Colombiano acerca de los gustos y exigencias de los clientes de dichos mercados

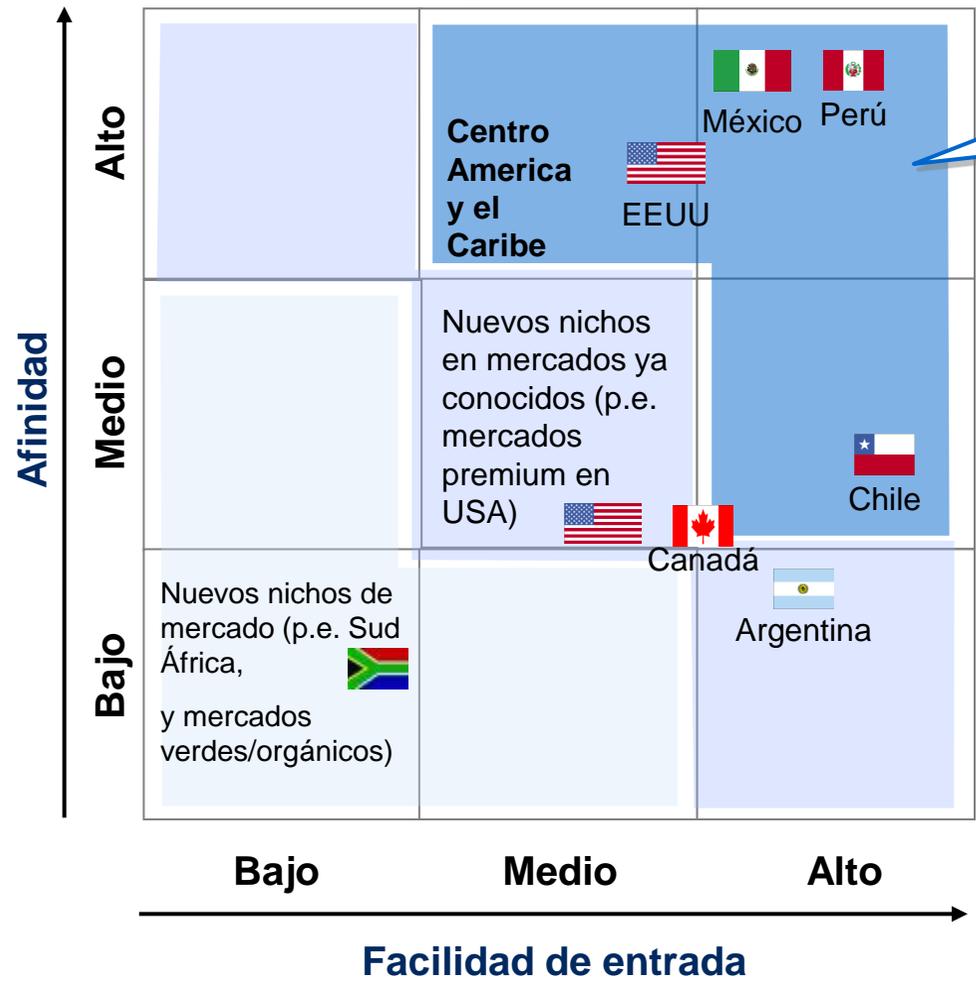


Facilidad de entrada:

- Existencia actual de acuerdos comerciales
- Facilidad para cumplir con certificaciones y reglamentaciones

El sector tiene sus principales oportunidades en el continente americano en el corto y mediano plazo

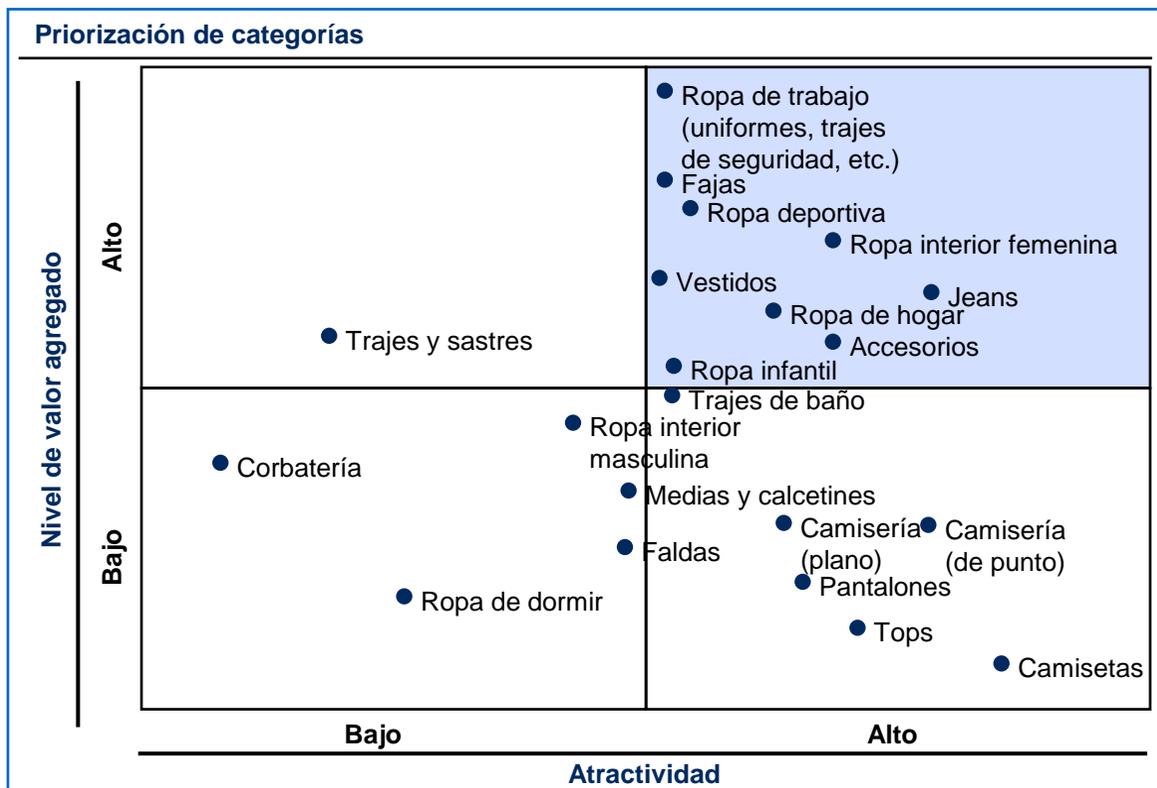
Matriz de Priorización de mercados objetivos: Afinidad vs. Competitividad Relativa



Para la aspiración inmediata, ampliar oferta de valor actual a otros mercados de la región

El sector debe enfocarse en las categorías de mayor valor agregado

■ Foco del portafolio



Implicaciones para la cadena de producción

- Para lograr un posición competitiva en las categorías foco del portafolio, el sector requerirá de la disponibilidad de fibras, hilados, telas y suministros adecuados (con respecto a calidad, costo y cantidad) para su producción
- La investigación y desarrollo deberá enfocarse en innovación relacionada con los productos foco (p.e. innovación en fibras y telas adecuadas para ropa de trabajo, ropa deportiva, etc.)

Criterio de valor agregado

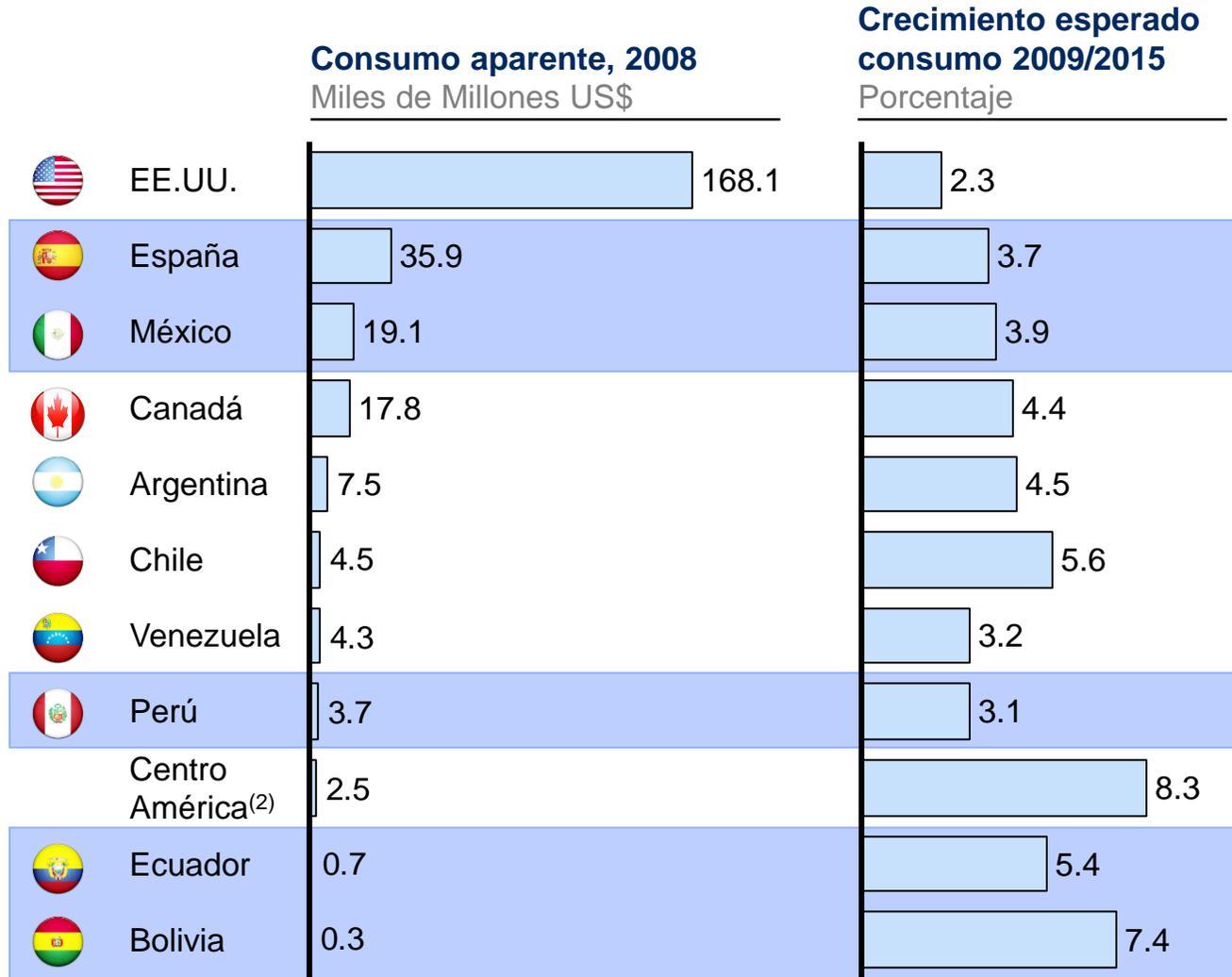
- Requerimientos técnicos y tecnológicos
- Nivel de innovación requerido
- Componente de diseño y moda

Criterio de atractividad

- Tamaño del mercado
- Potencial de crecimiento
- Afinidad con materias primas disponibles y habilidades de Colombia

Los mercados con los que se tienen acuerdos comerciales⁽¹⁾ no son necesariamente los más atractivos

Países con acuerdos comerciales vigentes



(1) Países con acuerdo vigentes a la fecha de inicio de este estudio

(2) Incluye sólo Panamá, Honduras y Costa Rica

Potencial de relacionamiento de la industria colombiana en los países objetivo

 Países con acuerdos comerciales vigentes

	Mercado destino para Exportaciones	Mercado para atraer IED	Alianzas	Proveedores de tecnología
 Canadá	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
 EE.UU.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
 México	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Centro América y el Caribe	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	
 Perú	<input type="checkbox"/>			
 Chile	<input type="checkbox"/>			
 Argentina	<input type="checkbox"/>			
 Ecuador	<input type="checkbox"/>			
 Bolivia	<input type="checkbox"/>			
 España	<input type="checkbox"/>			
 Venezuela	<input type="checkbox"/>			
Europa				<input type="checkbox"/>
Asia				<input type="checkbox"/>

Estrategia y propuesta de valor para el desarrollo de la industria

- Aspiración de largo plazo
- Mercados potenciales
- **Potencial de crecimiento del sector**
- Estrategia y propuesta de valor del sector
- Cronogramas
- Esquema de implementación

La aspiración del sector textil, confecciones, diseño y moda debe analizar de manera independiente el crecimiento potencial local y exportador

A Potencial de crecimiento en el mercado interno

- Crecimiento en el mercado interno de acuerdo con:
 - Penetración adecuada al nivel de ingresos del país
 - Proyecciones de crecimiento de la economía



B Potencial de crecimiento en exportaciones

- Crecimiento en el mercado internacional de acuerdo con referentes de participación de exportaciones en la producción total

La aspiración del sector textil, confecciones, diseño y moda debe analizar de manera independiente el crecimiento potencial local y exportador

A Potencial de crecimiento en el mercado interno

- Crecimiento en el mercado interno de acuerdo con:
 - Penetración adecuada al nivel de ingresos del país
 - Proyecciones de crecimiento de la economía

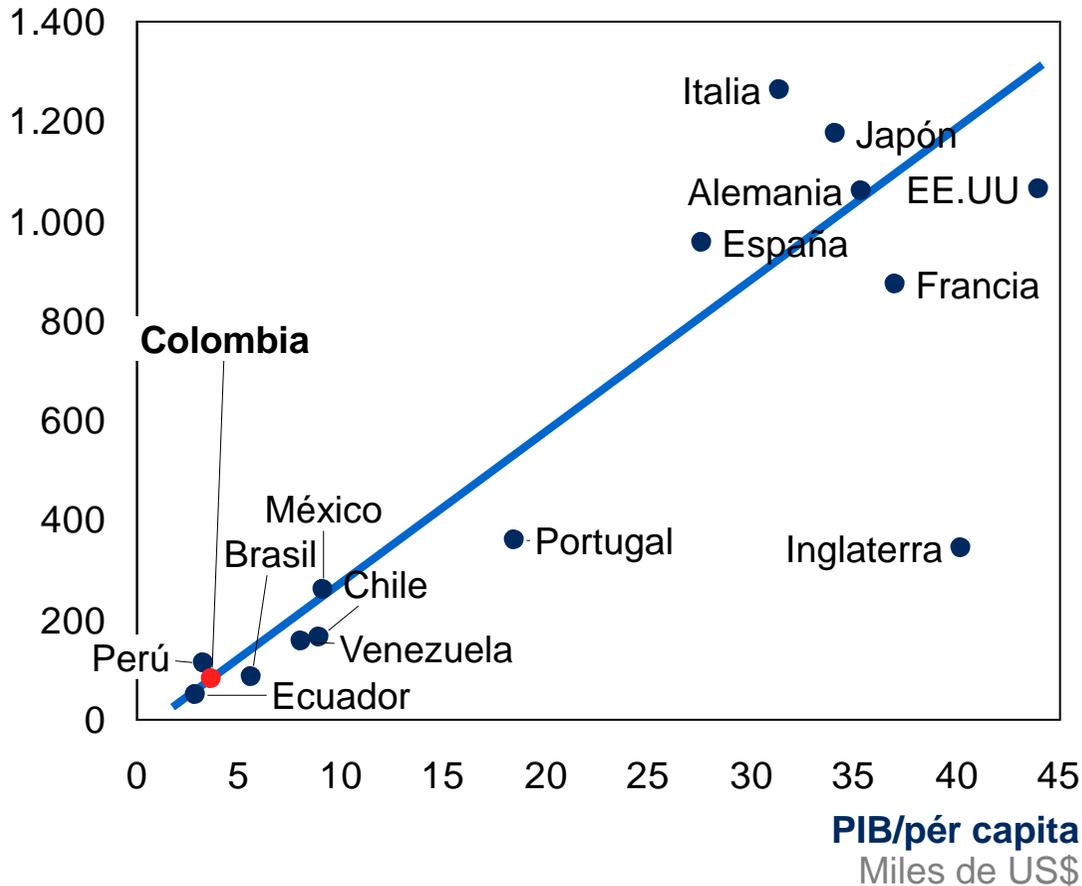


B Potencial de crecimiento en exportaciones

- Crecimiento en el mercado internacional de acuerdo con referentes de participación de exportaciones en la producción total

A La penetración de vestuario en Colombia está acorde con el nivel de ingresos del país

Consumo anual cápita de vestuario y calzado US\$, 2006



- Existe correlación entre el consumo y el nivel de ingresos de los mercados
- El consumo en Colombia es adecuado a su nivel de ingresos, sin embargo:
 - Las importaciones tienen una posición importante en el mercado local (~40% del total del consumo local de textiles y confecciones)
 - El contrabando y la economía informal tienen una participación importante en el mercado local

A ... por lo tanto, el crecimiento del consumo local estará determinado principalmente por el aumento en el nivel de ingresos

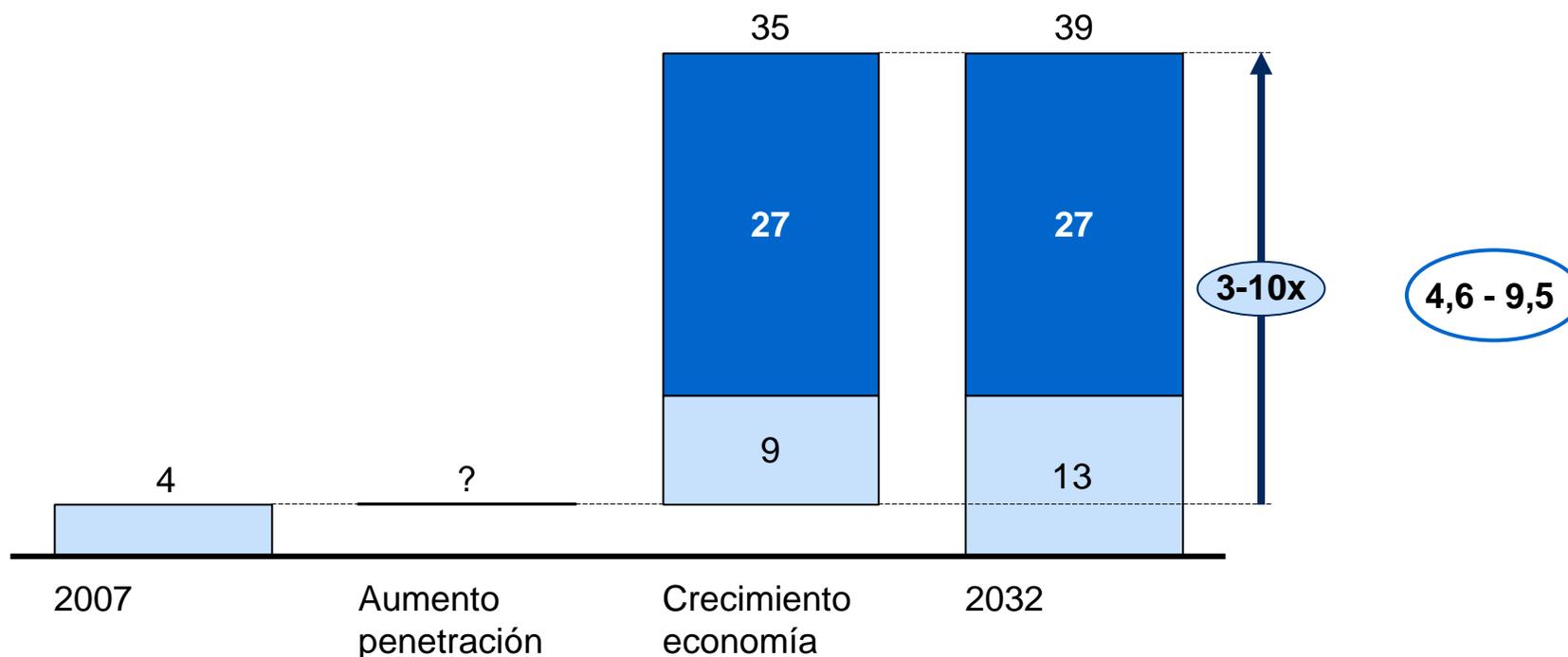
ESTIMADO

Consumo nacional aparente de textiles y confecciones

US\$ Miles de Millones

TACC

07-32, %



La aspiración del sector textil, confecciones, diseño y moda debe analizar de manera independiente el crecimiento potencial local y exportador

A Potencial de crecimiento en el mercado interno

- Crecimiento en el mercado interno de acuerdo con:
 - Penetración adecuada al nivel de ingresos del país
 - Proyecciones de crecimiento de la economía



B Potencial de crecimiento en exportaciones

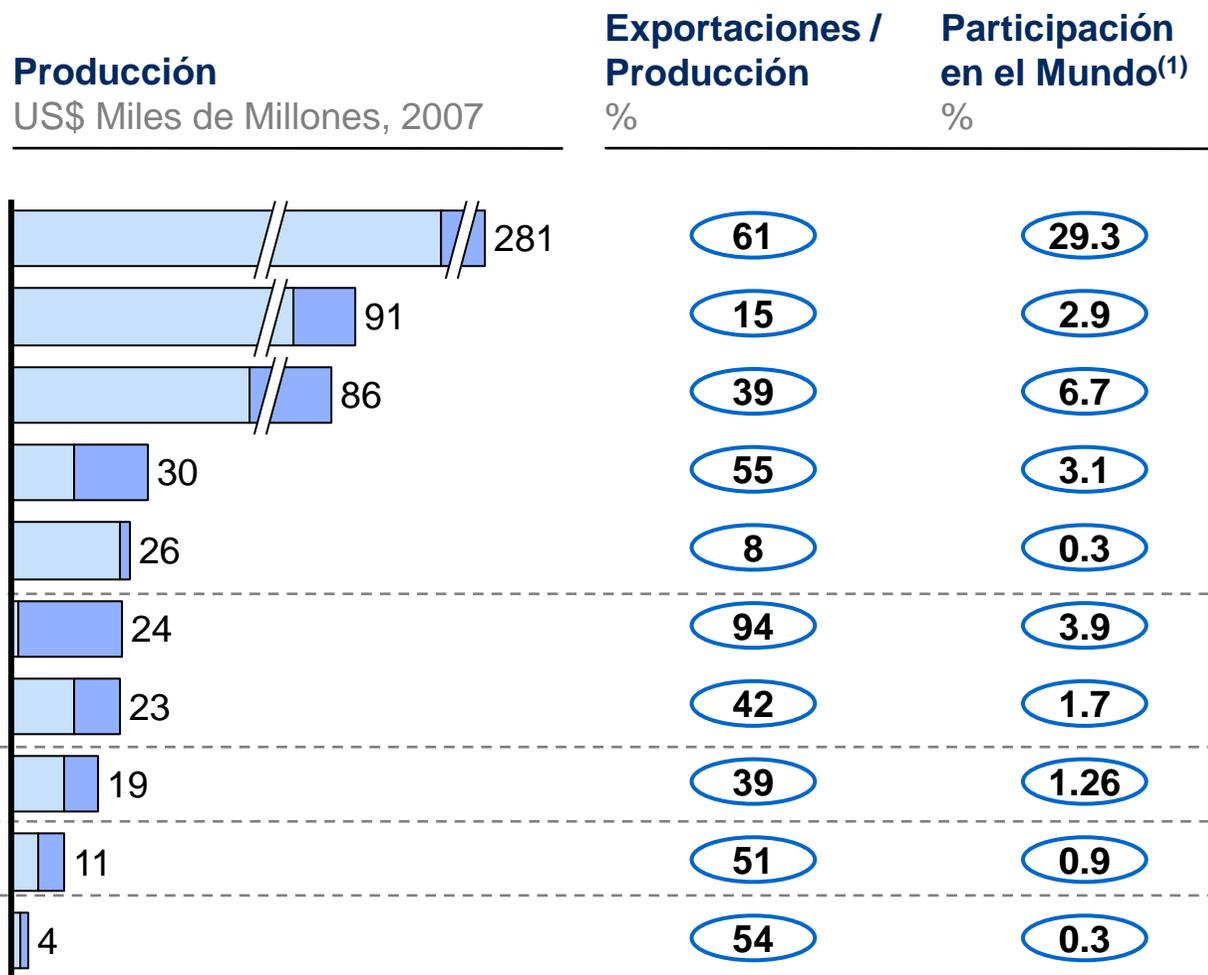
- Crecimiento en el mercado internacional de acuerdo con referentes de participación de exportaciones en la producción total

ESTIMADO

B ¿Cuanto puede Colombia aumentar su participación en el mercado mundial?

□ Ejemplos de referentes para la aspiración de Colombia

■ Exportaciones

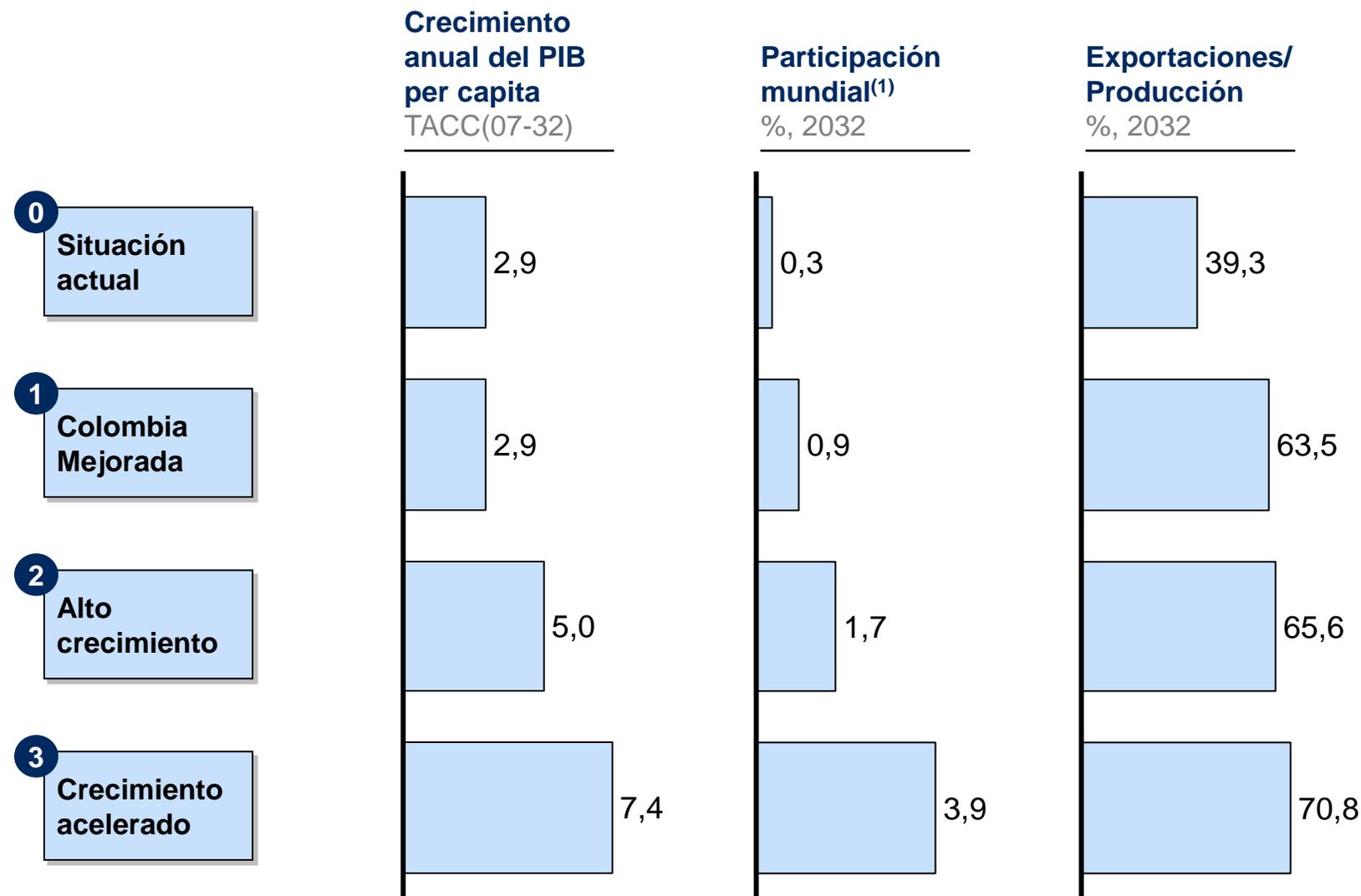


Podría Colombia llegar a tener una participación mundial similar a la de Portugal, España o Turquía?

⁽¹⁾ Basado en datos totales de exportaciones en el mundo según reportes del WTO
NOTA: se incluyen textiles y confecciones

¿A qué nivel de crecimiento queremos aspirar como sector?

ESTIMADO



⁽¹⁾ Considerando únicamente volúmenes de exportación a nivel mundial

Estrategia y propuesta de valor para el desarrollo de la industria

- Aspiración de largo plazo
- Mercados potenciales
- Potencial de crecimiento del sector
- **Estrategia y propuesta de valor del sector**
- Cronogramas
- Esquema de implementación

Estrategia para el sector Textil, Confección, Diseño y Moda

US\$ Miles de Millones de 2006, Miles de empleados

Posición fuerte en nichos globales

	2006	2009 – 2012	Líder regional 2013-2019	2020-2032
Escenario 1⁽¹⁾				
Ingresos ⁽³⁾	4,1	6,2	8,3	14,3
Exportaciones	1,3	2,4	3,2	5,6
Empleo	131	166	183	216
Escenario 2⁽²⁾				
Ingresos ⁽³⁾	4,1	17,1	25,5	55,3
Exportaciones	1,3	12,2	16,4	28,4
Empleo	131	458	558	836

Enfoque de mercado



Marcas propias:

EE.UU. (Estados "conocidos")

México

Perú

Centro América

Colombia

Manufactura:

EE.UU. (Nuevos estados)

Canadá

Chile

Marcas propias:

Chile

Argentina

EE.UU. (Nuevos estados)

Canadá

Manufactura:

EE.UU (Nuevos nichos, p.e. mercados premium)

Marcas propias:

▪ Las Américas

Manufactura:

- Nichos alrededor del mundo donde tengamos ventaja geográfica (p.e. Sudáfrica)
- Nuevos nichos en mercados ya conocidos (p.e. productos verdes en EEUU o Canadá)

Postura estratégica



- Como gestores de marca:
 - Fortalecimiento de marcas propias a nivel local
- Como gestores de producción:
 - Fortalecer la producción de paquete completo con productos y servicios de valor agregado (p.e. gestión logística y de inventarios)

- Como gestores de marca:
 - Fortalecimiento de participación de marcas propias en las Américas
- Como gestores de producción:
 - Migración hacia producción de colección completa

- Como gestores de marca:
 - Liderazgo regional con marcas propias
- Como gestores de producción:
 - Fortalecimiento de la producción de colección completa
 - Especialización en categorías de valor agregado

Requerimientos claves



- Fácil acceso a materias primas y maquinaria
- Alto desempeño de la industria en gestión de producción y gestión logística

- Investigación y desarrollo que genere diferenciación en el producto colombiano (p. e. productos orgánicos hechos con fibras naturales)
- Habilidades sobresalientes de la industria en diseño

- Amplio conocimiento de la industria sobre las preferencias de los consumidores finales, diseño, gerencia de marca y puntos de venta
- Amplias habilidades de la industria en comercio internacional, distribución y logística a nivel global

(1) Escenario 1: Crecimiento del mercado local de acuerdo con pronósticos del Banco Mundial. Se mantiene la participación en el mercado internacional en 0,34%

(2) Escenario 2: Crecimiento del mercado local de acuerdo con aspiración 2032. Se alcanza una participación en el mercado internacional de 1,7%

(3) Incluye exportaciones

En estos escenarios se aspira a que el sector crezca al menos al 3,8% anual

Ingresos, US\$ Miles de Millones de 2006

Escenario Visión 2032

Escenario Banco Mundial

Supuestos

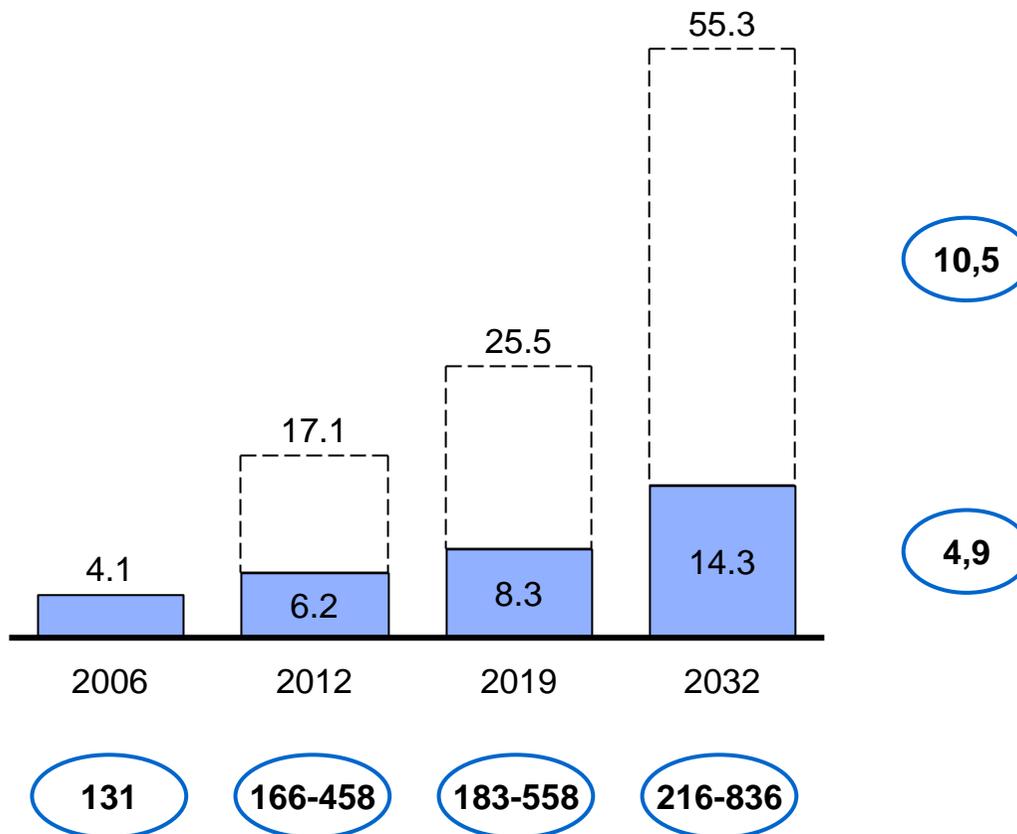
- El crecimiento del mercado local es proporcional al crecimiento del PIB per cápita que se estima entre 7,4% y 2,9%
- El crecimiento del mercado global se estima en 4,3% anual de acuerdo con proyecciones de Datamonitor
- La participación de Colombia en el mercado internacional para el 2032 se estima entre 0,34% y 1,7%
- Se estima un aumento de 3% anual en los ingresos / empleado

Empleo estimado
Miles de personas

Aspiración de ingresos

TACC

%, 06-32



131

166-458

183-558

216-836

4,9

10,5

Las interacciones con gremios y empresarios han sido la principal fuente para la definición de las iniciativas propuestas

- Se listaron y analizaron las iniciativas recibidas en:
 - **Comités Sectoriales y Taller de Aspiración** (7 ciudades)
 - **Entrevistas a más de 40 empresarios**
 - **Encuesta con más de 400 respuestas**
 - **Discusiones con expertos**

Total iniciales: ~300

- Se depuró y se agrupó la lista considerando:
 - **Similitud de iniciativas**
 - **Factibilidad de implementación**
 - **Relevancia**
 - **Alineación con la aspiración**
 - **Impacto económico para el sector**
- Se detalló cada iniciativa con el equipo de trabajo

Total iniciativas: 23

- De la lista final se profundiza en 4 iniciativas con base en:
 - **Impacto en valor agregado**
 - **Impacto en empleo**
 - **Si el sector privado la puede implementar solo**
 - **Si es un requisito para el éxito de otras iniciativas**

**Proyectos bandera
Detallados en
este documento: 4**

Las 24 iniciativas que conforman el Plan sectorial incluyen 13 iniciativas transversales, y fueron agrupadas en 5 categorías

¿Qué tipo de iniciativas conforman el Plan de Negocio?

- **Iniciativas transversales⁽¹⁾:** Iniciativas que son relevantes para más de un sector del programa de Transformación Productiva
- **Iniciativas sectoriales:** son relevantes para el cierre de brechas de cada uno de los sectores
- **Proyectos Bandera:** son iniciativas transversales y/o sectoriales que de acuerdo con su impacto en valor agregado, impacto en empleo su capacidad de habilitar el éxito de otras iniciativas son clave para el desarrollo del sector. El detalle de los proyectos bandera se presenta en el Anexo

¿Cómo están agrupadas?

- **Manteniendo la estructura matricial del área de Transformación Productiva,** las iniciativas del Plan Sectorial fueron agrupadas en las áreas temáticas de los Directores Transversales:
 - Recursos Humanos
 - Marco Normativo
 - Fortalecimiento de la Industria
 - Promoción de la industria ⁽²⁾
 - Infraestructura

⁽¹⁾ Ver Anexo: Iniciativas transversales

⁽²⁾ Grupo de iniciativas liderado por Proexport

Las iniciativas de Recurso Humano son:

Recursos Humanos

- 1 Coordinar con las entidades pertinentes que exista la oferta adecuada de personal capacitado
- 2 Impulsar, desarrollar y fortalecer la pertinencia educativa, adecuada al contexto del sector productivo, que contribuya al desarrollo de su capital humano de manera sostenible y que permita incrementar su productividad
- 3 Estimular y promover el bilingüismo con el objetivo de aumentar la eficiencia y la productividad de los empleados del sector
- 4 Promover, impulsar y facilitar la capacitación del Capital Humano en Investigación, Desarrollo e Innovación de manera sostenible y que permita generar una visión transformadora a largo plazo en el sector

Las iniciativas de Marco Normativo son:

Marco Normativo

- 5 Facilitar el acceso a materias primas, suministros y tecnología con costos competitivos
- 6 Promover la formalización de la industria a nivel empresarial y laboral
- 7 Atacar el contrabando con estrategias específicas para el sector
- 8 Realizar actividades para agilizar los procesos de comercio exterior a través de una simplificación de trámites aduaneros, técnicos y tributarios
- 9 Buscar y desarrollar mecanismos de financiación para el sector para desarrollo tecnológico, importación de maquinaria, capacitación y certificaciones internacionales y capital de trabajo, entre otros
- 10 Gestionar y desarrollar mecanismos para la apertura de mercados objetivo
- 11 Gestionar y desarrollar mecanismos para la atracción de inversión extranjera directa
- 12 Fortalecer mecanismos de vigilancia y control a la propiedad intelectual
- 13 Análisis de la legislación laboral colombiana en relación costo-competitividad con leyes laborales de países competidores
- 14 Documento CONPES

Las iniciativas de Fortalecimiento de la industria, Promoción e Infraestructura son:

Fortalecimiento de la industria

- 15 Promover la cooperación entre empresarios para llevar a cabo de manera eficiente procesos de comercio (compra y venta)
- 16 Fortalecer iniciativas de cooperación entre: (1) los diferentes eslabones de la industria, (2) la industria y entidades complementarios
- 17 Estructurar la gestión de conocimiento a través de redes de I+D+i basándose en el Modelo del Sistema Nacional de Innovación e Investigación de Colciencias
- 18 Generar un reporte periódico con estadísticas del sector
- 19 Mejorar la calidad y oportunidad de la información estadística del DANE

Promoción

- 20 Gestionar el análisis permanente de nichos de mercado potenciales, la disponibilidad de información de sobre estos y la difusión y difusión de la industria colombiana en el exterior

Infraestructura

- 21 Gestionar el análisis e implementación de nuevos mecanismos que lleven a precios competitivos de los servicios públicos (energía, agua y gas)
- 22 Facilitar el acceso a tecnologías de información y comunicación en la industria
- 23 Promover el concepto de zonas francas dentro del sector
- 24 Identificar los puntos mas críticos en materia de infraestructura no eléctrica que afecten el desarrollo de los sectores y socializarlos con los entes pertinentes (Ministerio de Transporte, INVIAS, INCO, Cámara Colombiana de la Infraestructura etc.)

Estrategia y propuesta de valor para el desarrollo de la industria

- Aspiración de largo plazo
- Mercados potenciales
- Potencial de crecimiento del sector
- Estrategia y propuesta de valor del sector
- **Cronogramas**
- Esquema de implementación

1 Coordinar con las entidades pertinentes que exista la oferta adecuada de personal capacitado

Descripción de la iniciativa

- Coordinar con las entidades pertinentes que exista la oferta adecuada de capacitación y de personal capacitado de acuerdo con las necesidades actuales y la visión del sector

Metas y Línea base

- Validar brecha entre demanda y oferta de recurso humano
- Procurar el establecimiento/fortalecimiento de mecanismos que alinean los programas académicos formales y no formales con las necesidades de la industria
- Identificar alternativas para suplir las necesidades de la demanda local de recurso humano y coordinar su implementación
- Divulgar de oferta académica y laboral

Actividades Principales

- Validar el inventario de programas formales (universitarios, técnicos y tecnológicos) y no formales ofrecidos en la actualidad (ver página 313) y las necesidades de capacitación específicas de la cadena productiva (ver página 252)
- Definir perfiles de recurso humano que requiere la cadena productiva
- Análisis de los resultados de la oferta vs. demanda
- Crear o fortalecer mecanismos de alineación entre las entidades educativas y la industria (por ejemplo mesas sectoriales, programas de práctica empresarial, entre otros) (ver página 259)
- Análisis de alternativas para suplir las necesidades de la demanda local (por ejemplo becas, creación de nuevos programas, intercambio de docentes y estudiantes, etc.) (ver página 253)
- Definir mecanismos de financiación para esta iniciativa (p.e. cooperación internacional, aportes de empresas, etc.)
- Implementación de alternativas más apropiadas
- Desarrollar plan de divulgación de oferta de programas y mecanismos de financiación
- Promover la creación de una bolsa de empleo sectorial o aprovechar los sistemas ya existentes (p.e. elempleo.com, laborum.com, metrabajo.com) con las adecuaciones requeridas para el sector

Fecha de entrega

- Julio 2009
- Oct. 2009
- Nov. 2009
- Dic. 2010
- Dic. 2010
- Dic. 2010
- Dic. 2011
- Permanente
- Dic. 2012

Equipo

- Gerente sector privado
- Gerente sector público y director RR.HH.
- Por definir
- Por definir

Entidad

- Inexmoda
- MCIT
- MEN
- Representante de entidades educativas

Rol

- Lidera
- Apoya
- Contribuye
- Contribuye

Interdependencias con otras iniciativas del sector

- Las demás iniciativas de Recurso Humano
- Iniciativas de investigación y desarrollo
- Iniciativa de promoción de la industria

Interdependencia con otras entidades

- SENA
- Secretarías seccionales de educación
- Icetex
- Colfuturo
- Colciencias
- Asociación Colombiana de Diseñadores de moda
- Todas las entidades que ofrecen programas de capacitación formal y no formal (por ejemplo, universidades Cámaras de Comercio, Cajas de compensación)
- Proexport (programas para la formación exportadora)
- Compañías de gestión de recurso humano

Obstáculos/ riesgos

- Falta de alineación en objetivos de entidades educativas y el sector productivo
- Falta de voluntad del sector productivo para trabajar de manera coordinada
- Limitación de presupuesto de las entidades públicas y privadas

Inversión requerida

- Ver anexo: Ejemplos utilizados para valor estimado de inversión

2

Impulsar, desarrollar y fortalecer la pertinencia educativa, adecuada al contexto del sector productivo, que contribuya al desarrollo de su capital humano de manera sostenible y que permita incrementar su productividad

Descripción de la iniciativa

- Fortalecer y desarrollar la pertinencia educativa a través de planes y programas acordes con las necesidades del sector productivo para poder articularlas con las Instituciones de Educación Superior (IES), el SENA y las demás entidades que ofrecen educación para el trabajo y desarrollo humano, públicas y/o privadas, nacionales e internacionales, con el objetivo de desarrollar al recurso humano con la calidad y las competencias laborales requeridas.

Objetivos	Actividades Principales	Fecha de entrega
<ul style="list-style-type: none"> Lograr un acercamiento sostenible y coherente entre el sector productivo y las instituciones educativas, para contar con el recurso humano pertinente y que éste cuente con las competencias necesarias para cerrar las brechas identificadas en capacitación en los sectores de talla mundial. Impulsar y fortalecer el acceso a los programas de educación y capacitación a través de becas, con las instituciones públicas o privadas, nacionales e internacionales. 	<ul style="list-style-type: none"> Identificar las fortalezas y debilidades de la oferta educativa actual frente a la demanda del sector productivo. Conocer las alianzas UE (universidad-Empresa) existentes con el fin de articularlas, ajustarlas y maximizar su pertinencia, alcance y cobertura. Documentar el listado de convenios, programas e incentivos actuales y conocer su cobertura, alcance y calidad, a nivel nacional. Impulsar el proceso de establecimiento de alianzas entre el sector productivo y el educativo a nivel nacional / regional e internacional. Promover e impulsar el acceso a la educación integral del recurso humano del sector productivo. 	<ul style="list-style-type: none"> Agosto 2009-2010 Febrero 2010 Julio 2010 Enero 2010-2012 4to trimestre 2009- 2012

Equipo a invitar para validar esta iniciativa	Entidad	Rol
<ul style="list-style-type: none"> Director RR.HH. y gerente sector público Gerente sector privado Por definir el resto de miembros del equipo público-privado en RRHH 	<ul style="list-style-type: none"> MCIT Inexmoda MEN SENA ICETEX Representantes del sector educativo Representantes de la educación no formal 	<ul style="list-style-type: none"> Lidera Apoya Apoya Apoya Apoya Apoya Apoya

Interdependencias con otras iniciativas del sector

- Relacionada con las demás iniciativas de recurso humano

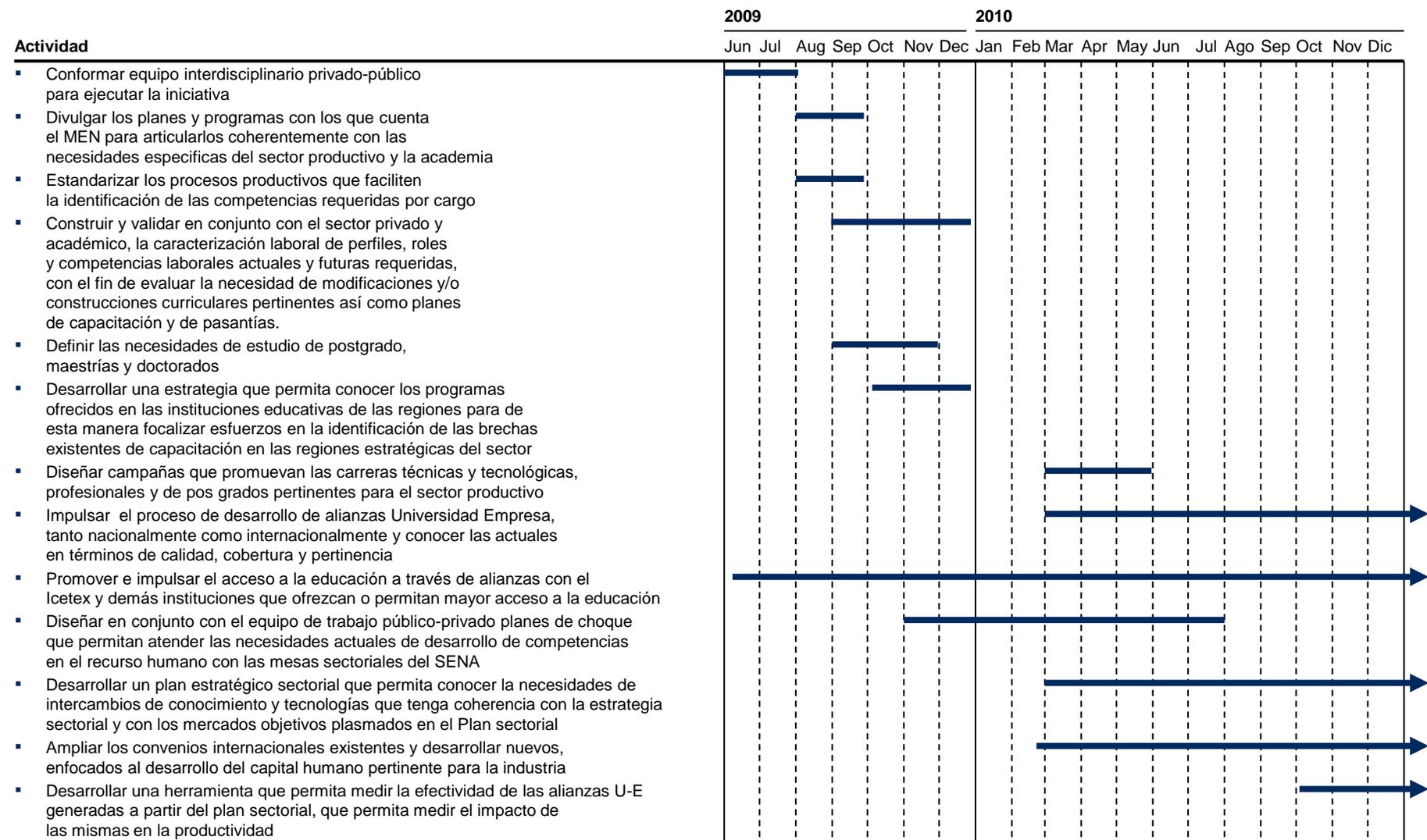
Obstáculos/ riesgos

- Generar confianza en los sectores productivo y educativo para el desarrollo de estas alianzas
- Falta de apropiación y continuidad en el proceso por parte del sector productivo para el desarrollo del plan sectorial
- Que el sector productivo no cumpla con los compromisos adquiridos con el sector educativo

Inversión requerida

- Ver anexo: Ejemplos utilizados para valor estimado de inversión

2 Impulsar, desarrollar y fortalecer la pertinencia educativa, adecuada al contexto del sector productivo, que contribuya al desarrollo de su capital humano de manera sostenible y permita incrementar su productividad



3 Estimular y promover el bilingüismo con el objetivo de aumentar la eficiencia y la productividad de los empleados del sector

Descripción de la iniciativa

- Estimular y promover el bilingüismo apuntando a profesionales específicos con el objetivo de aumentar la eficiencia operativa y la productividad de los empleados del sector.

Metas y Línea base	Actividades Principales	Fecha de entrega
<ul style="list-style-type: none"> Estimular, fortalecer e impulsar que el recurso humano de los sectores de talla mundial cuente con una segunda lengua que facilite el intercambio comercial y el proceso de internacionalización sectorial. 	<ul style="list-style-type: none"> Conocer y difundir la política actual de educación bilingüe del MEN. Investigar el tipo, la cobertura, alcance y pertinencia de las alianzas existentes entre el sector productivo, la academia y los institutos de idiomas e impulsar la creación de otras alianzas. Desarrollar planes de choque que atiendan la necesidad actual del sector y determinar planes de capacitación continuos. El sector productivo debe desarrollar una estrategia que permita determinar las proyecciones de la demanda de Recurso Humano bilingüe con la oferta disponible y establecer planes de acción coherentes con sus necesidades. Articular el proceso de establecimiento de alianzas entre el sector productivo y educativo a nivel nacional / regional 	<input type="checkbox"/> Oct. 2009 <input type="checkbox"/> Oct. 2009 <input type="checkbox"/> Dic. 2010 <input type="checkbox"/> Dic. 2010 <input type="checkbox"/> Jun. 2011

Equipo	Entidad	Rol
<ul style="list-style-type: none"> Director RRHH y gerente sector público Gerente sector privado Por definir el resto de miembros del equipo público-privado de RRHH 	<ul style="list-style-type: none"> MCIT Inexmoda MEN SENA Representantes del sector educativo Representantes de la educación no formal Institutos de formación bilingüe 	<ul style="list-style-type: none"> Lidera Apoya y participa

Interdependencias con otras iniciativas del sector

- Relacionada con las demás iniciativas de recurso humano

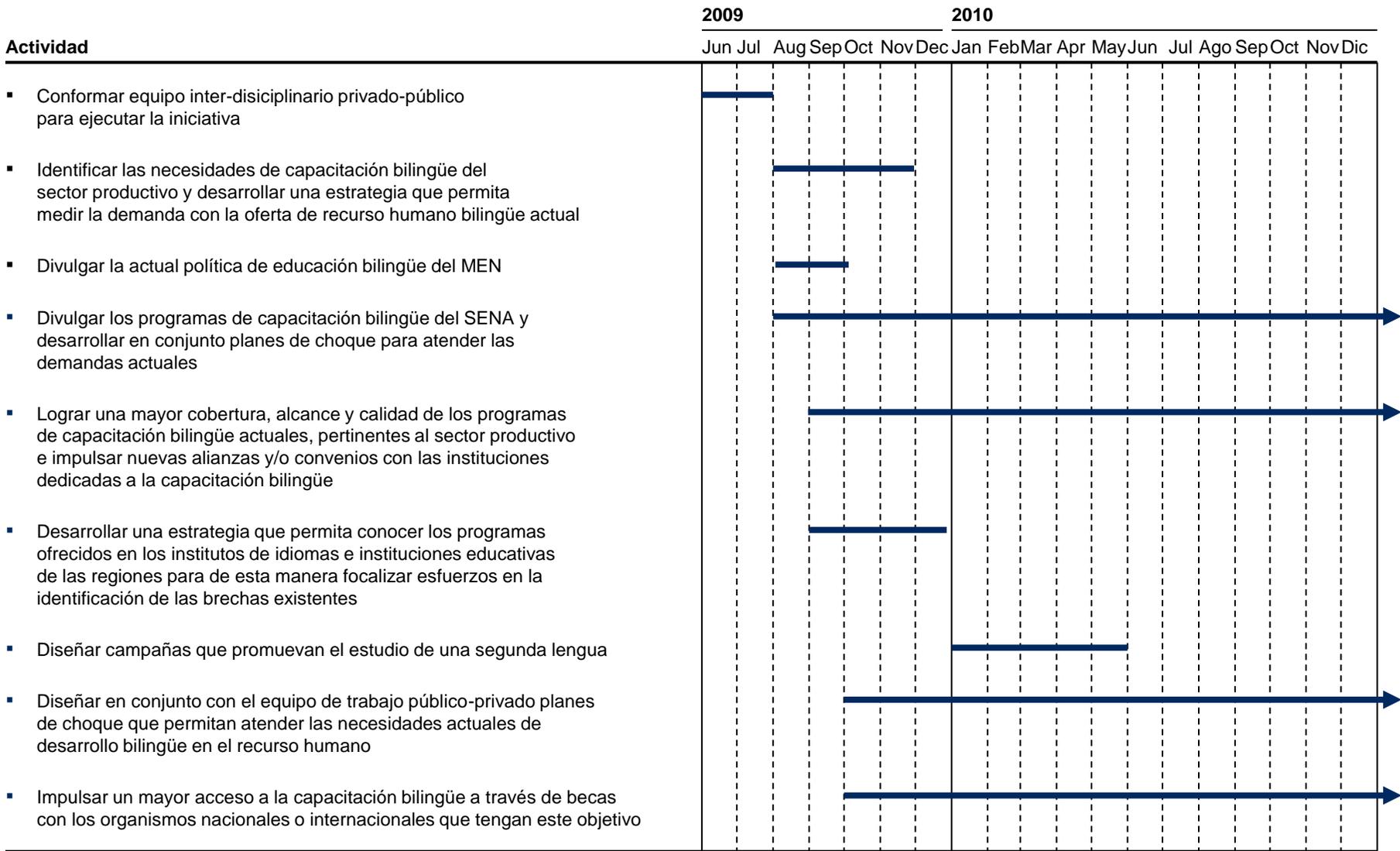
Obstáculos/ riesgos

- Generar confianza en los sectores productivos e educativos para el desarrollo de estas alianzas
- Falta de apropiación y continuidad en el proceso por parte del sector productivo para el desarrollo del plan sectorial
- Que el sector productivo no cumpla con los compromisos adquiridos con el sector educativo

Inversión requerida

-

3 Estimular y promover el bilingüismo con el objetivo de aumentar la eficiencia y la productividad de los empleados del sector



4 Promover, impulsar y facilitar la capacitación del Capital Humano en Investigación, Desarrollo e Innovación de manera sostenible y que permita generar una visión transformadora a largo plazo en el sector

Descripción de la iniciativa

• Promover, impulsar y facilitar el acceso al conocimiento en coherencia a la capacitación y educación del Recurso humano en Investigación, Desarrollo e Innovación y así poder contar con el capital humano pertinente y que ayude a mejorar la productividad y la competitividad del sector productivo en el país.

Metas y Línea base	Actividades Principales	Fecha de entrega
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Alinear las necesidades de capacitación y educación en Investigación, Desarrollo e Innovación del sector productivo, con la estrategia de fomento a la innovación y desarrollo empresarial de Colciencias ▪ Fomentar la capacitación y motivación de la alta dirección de las empresas del sector productivo en investigación, desarrollo e innovación ▪ Propiciar el fortalecimiento de la capacidad científica, tecnológica y de innovación de los profesionales del sector productivo, que le permita al sector ser más competitivos en el mercado internacional. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Documentar la oferta de programas educativos relacionados directamente con la investigación, desarrollo e innovación ofrecidos por las IES (Instituciones de Educación Superior) nacionales e internacionales. ▪ Conocer y difundir la actual política de fomento a la investigación e innovación, así como los programas actuales ofrecidos por Colciencias. ▪ Evaluar la brecha que el sector productivo percibe en CTI (Ciencia, tecnología e Innovación) y crear mapas de competencias científicas y tecnológicas pertinentes para el sector. ▪ Desarrollar conjuntamente con las Instituciones de Educación Superior (IES) y los Centros de Desarrollo Tecnológico e Innovación y el sector productivo, planes de choque en capacitación para atender sus necesidades actuales y futuras ▪ Fomentar la participación del sector productivo en los planes de capacitación de sus profesionales en las áreas de interés a través de <ul style="list-style-type: none"> – Propiciar el acercamiento de los profesionales del sector a la ciencia y a la innovación tecnológica a través de planes de divulgación y programas de becas. – Impulsar el fortalecimiento de formación de técnicos y tecnólogos especializados para I+D+i – Desarrollar un plan de transferencia de conocimientos y tecnologías con expertos internacionales. ▪ Promover la formación de doctores y las pasantías post-doctorales 	<ul style="list-style-type: none"> • Sep. 2009 • Ene. 2010 • Abr. 2011-2015 • Jul. 2010 • Ago. 2012-2015 • Jul. 2010 • Ago. 2012 • Ago. 2012-2015

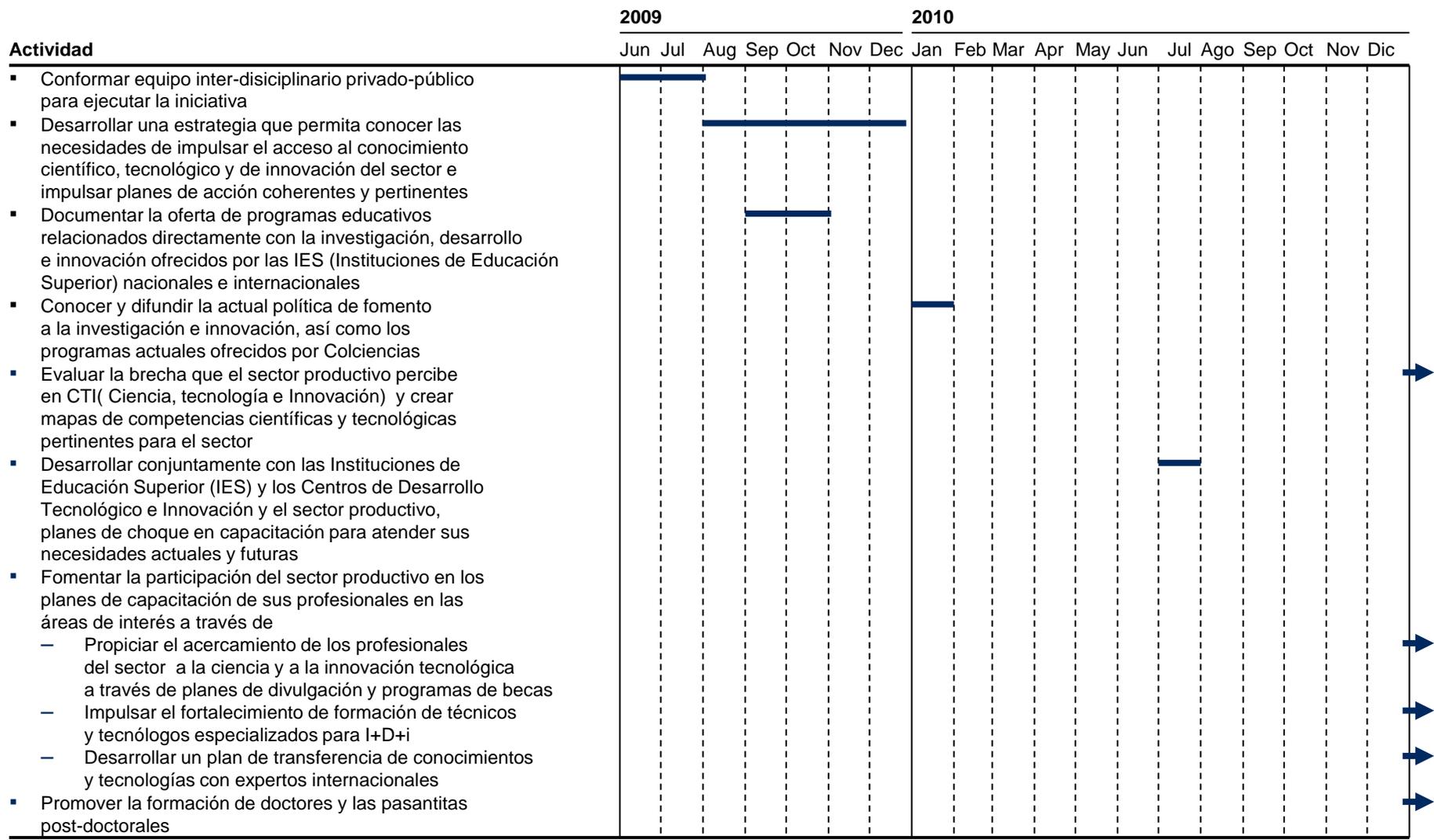
Equipo	Entidad	Rol
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Director RR.HH. y gerente sector público ▪ Por definir el resto del equipo 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ MCIT ▪ SENA ▪ COLCIENCIAS ▪ Representante de la Industria ▪ Representantes del sector educativo ▪ Representantes de la educación no formal 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lidera ▪ Apoya ▪ Apoya ▪ Apoya ▪ Apoya ▪ Apoya

Interdependencias con otras iniciativas del sector

- Relacionada con las demás iniciativas de recurso humano y con las iniciativas de fortalecimiento de la industria

Obstáculos/ riesgos	Inversión requerida
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Generar confianza en los sectores productivos e educativos para el desarrollo de estas alianzas ▪ Falta de apropiación y continuidad en el proceso por parte del sector productivo para el desarrollo del plan sectorial ▪ Que el sector productivo no cumpla con los compromisos adquiridos con el sector educativo ▪ Falta de interés en establecer este tipo de convenios por parte de las entidades internacionales ▪ Limitación de presupuesto de las entidades públicas y privadas nacionales o internacionales para este tipo de convenios/ incentivos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪

4 Promover, impulsar y facilitar la capacitación del Capital Humano en Investigación, Desarrollo e Innovación de manera sostenible y que permita generar una visión transformadora a largo plazo en el sector



5 Facilitar el acceso a materias primas, suministros y tecnología con costos competitivos

Descripción de la iniciativa

Facilitar el acceso a materias primas y suministros con costos competitivos promoviendo la creación de espacios de acercamiento entre compradores y proveedores y fomentar la transformación tecnológica del sector

Objetivos	Actividades Principales	Fecha de entrega
<ul style="list-style-type: none"> Validar las necesidades de cada uno de los actores de la cadena respecto a materias primas, suministros y maquinaria. Promover la transformación tecnológica de las empresas del sector Convocar para la creación de un instrumento de intercambio comercial con participación de los sectores. 	<ul style="list-style-type: none"> Realizar levantamiento de las necesidades actuales y futuras del sector teniendo en cuenta las cantidades, costos actuales y calidades Realizar la lista de escaso abasto para importaciones materia prima, suministros y maquinaria Establecer las ofertas del mercado financiero para la consecución de financiación, costos, requisitos, tasas, entre otros. Promover la producción local competitiva de materias primas y suministros (fibras, hilados, telas, botones, etc.) con inversión extranjera o local: <ul style="list-style-type: none"> Identificar oportunidades de negocio Identificar probables inversionistas y proveedores y presentarles la oportunidad de negocio Promover la creación de un instrumento de intercambio comercial (p. e. un portal) de materias primas, suministros y maquinaria con participación de los diferentes eslabones del sector <ul style="list-style-type: none"> Analizar ventajas y desventajas de diferentes instrumentos Recomendar el instrumento más adecuado Definir esquema de financiación del instrumento Definir entidad que lidere la implementación Desarrollar plan de divulgación del instrumento Acompañar la implementación 	<ul style="list-style-type: none"> Agosto 2009 Agosto 2009 - permanente Octubre 2009 Diciembre 2012 Diciembre 2012

Equipo	Entidad	Rol
<ul style="list-style-type: none"> Director Cámara Gerente sector y Director Marco Normativo Gerente sector privado 	<ul style="list-style-type: none"> ANDI MCIT Inexmoda 	<ul style="list-style-type: none"> Lidera Lidera Apoya

Interdependencias con otras iniciativas del sector

- Promover el aprovechamiento de tecnologías de información y comunicación en la industria
- Promover la cooperación entre empresarios para llevar a cabo de manera eficiente procesos de exportación y compra de materia prima

Interdependencia con otras entidades

- Inexmoda
- Gremios relevantes para el sector, por ejemplo: Ascoltex, Textilgrupo, Asociación Colombiana de Diseñadores de moda, Fenalco, Cámaras de Comercio, Conalgodón, etc
- Entidades financieras

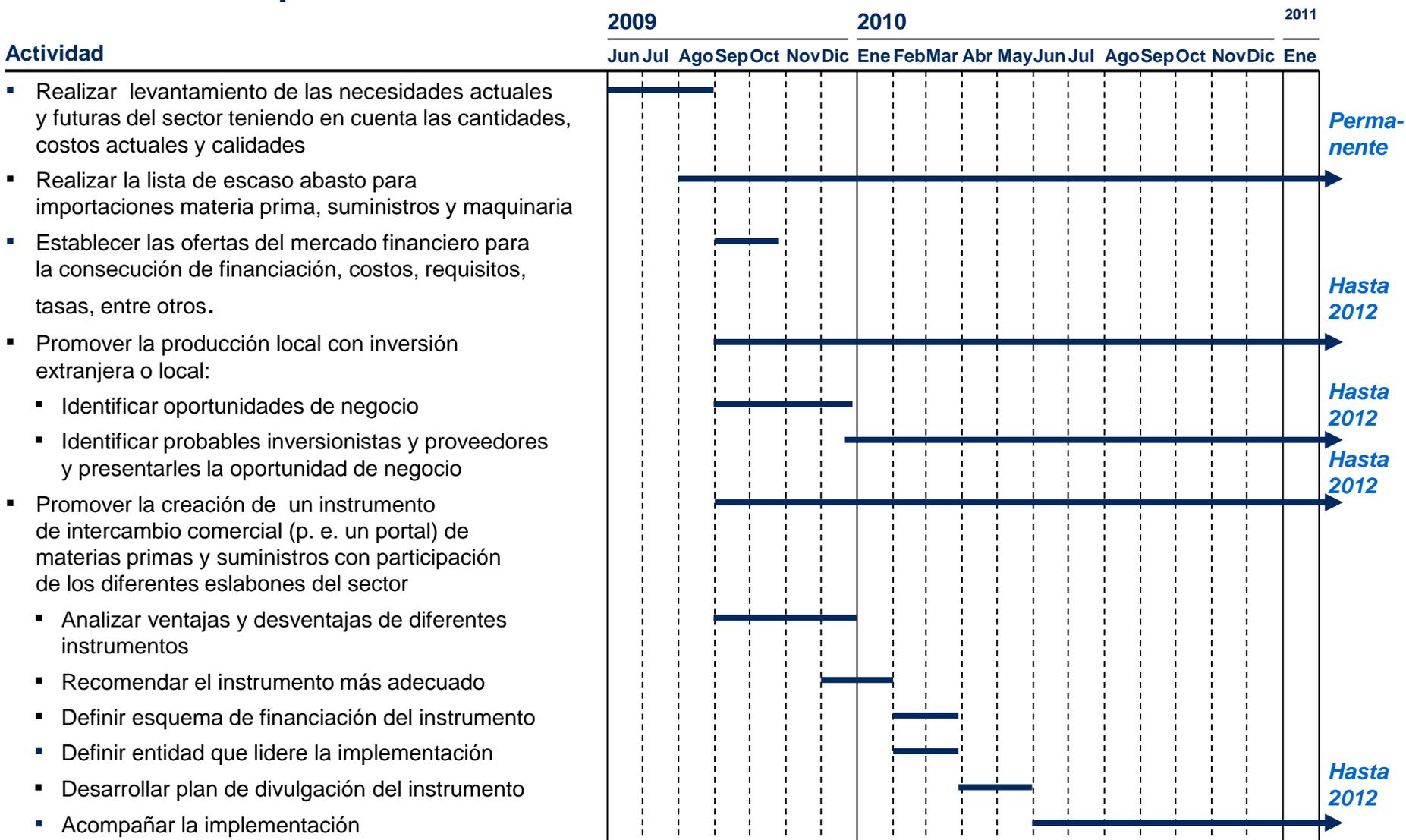
Obstáculos/ riesgos

- Dificultad para la consecución de recursos financieros
- Diferencias en las necesidades e intereses de los diferentes eslabones de la cadena

Inversión requerida

- Ver anexo: Ejemplos utilizados para valor estimado de inversión

5 Facilitar el acceso a materias primas, suministros y tecnología con costos competitivos



6 Promover la formalización de la industria a nivel empresarial y laboral

Descripción de la iniciativa

Articular los esfuerzos que promuevan la formalización de la industria a nivel empresarial y laboral, para mejorar la competitividad incrementando el bienestar de los empleados

Objetivos	Actividades Principales	Fecha de entrega
<ul style="list-style-type: none"> Generar recomendaciones al proceso de formalización empresarial Generar recomendaciones al proceso de contratación Divulgar las ventajas de estar formalizado 	<ul style="list-style-type: none"> Estudiar cuales son los costos y trámites en que incurre una empresa al formalizarse y el tiempo que toma hacerlo Analizar si hay alguna forma de simplificarlos Estudiar y apalancarse en esfuerzos que se han realizado en este sentido (p.e. Rutas de formalización para PYMEs de las Cámaras de Comercio) Estudiar junto con el equipo de trabajo transversal de la iniciativas de flexibilización laboral, diferentes alternativas específicas para el sector, para la contratación de personal temporal o estacional Proponer las iniciativas a las entidades pertinentes para promover su implementación Hacer una campaña en conjunto con las entidades que han trabajado en este sentido para recalcar las diferentes ventajas de estar formalizado – tanto empresas como personal. (Acceso a créditos, acceso a sistema legal, menor riesgo, beneficios sociales, capacitación, etc) <ul style="list-style-type: none"> Definir si la campaña debe ser sectorial o transversal Identificar fuentes de financiación Realizar proceso de contratación del proveedor de la campaña Estimular la formalización exigiendo la RT de etiquetado (divulgación RT de etiquetado) 	<ul style="list-style-type: none"> Septiembre 2009 Septiembre 2009 Septiembre 2009 Septiembre 2009 Diciembre 2009 Marzo 2010 Permanente

Equipo a invitar para validar esta iniciativa	Entidad	Rol
<ul style="list-style-type: none"> Por definir Gerente sector público Director Marco Normativo Gerente sector privado Por definir 	<ul style="list-style-type: none"> Cámaras de Comercio MCIT MCIT Inexmoda ANDI 	<ul style="list-style-type: none"> Apoyo (articulación de experiencias) Lidera Lidera Apoyo Apoyo

Interdependencias con otras iniciativas del sector

- Al formalizar las empresas y hacerles un control, se disminuye el contrabando y la copia.

Interdependencia con otras entidades

- Agencias de empleos temporales / cooperativas
- DIAN
- Min Protección Social
- Gobierno nacional, regional y local
- IPS, Fondos de pensiones, ARPs
- Superintendencia de Comercio e Industria

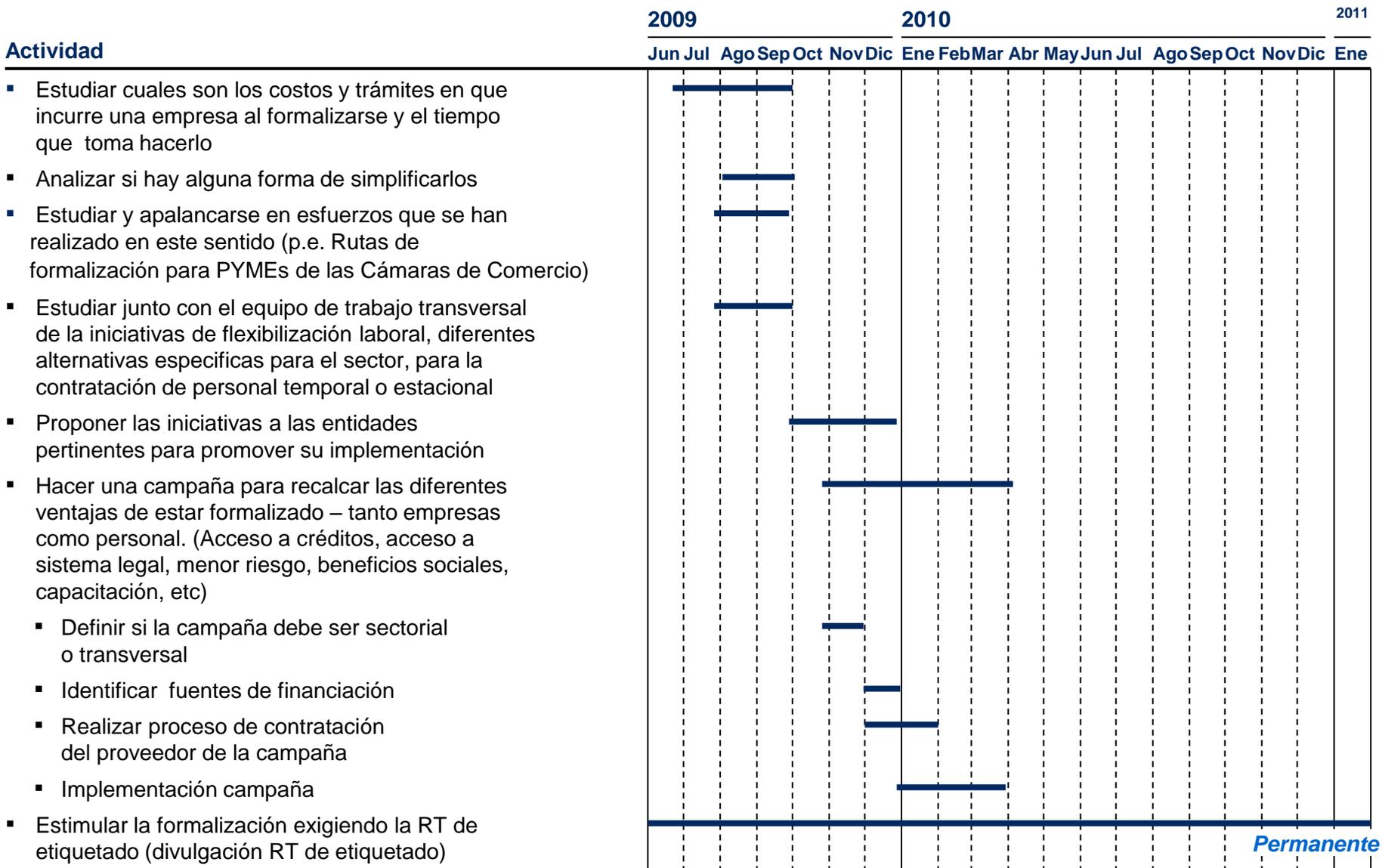
Obstáculos/ riesgos

- Que las pequeñas empresas no vean la ventajas de formalizarse y sigan en la informalidad
- Que los trabajadores independientes continúen sin afiliarse.

Inversión requerida

- Ver anexo: Ejemplos utilizados para valor estimado de inversión

6 Promover la formalización de la industria a nivel empresarial y laboral



7 Atacar el contrabando con estrategias específicas para el sector

Descripción de la iniciativa

Buscar la aplicación de los sistemas de control de contrabando para la cadena productiva, apoyándose por ejemplo en el Reglamento Técnico sobre etiquetado en confecciones. Crear conciencia sectorial y ciudadana respecto al tema

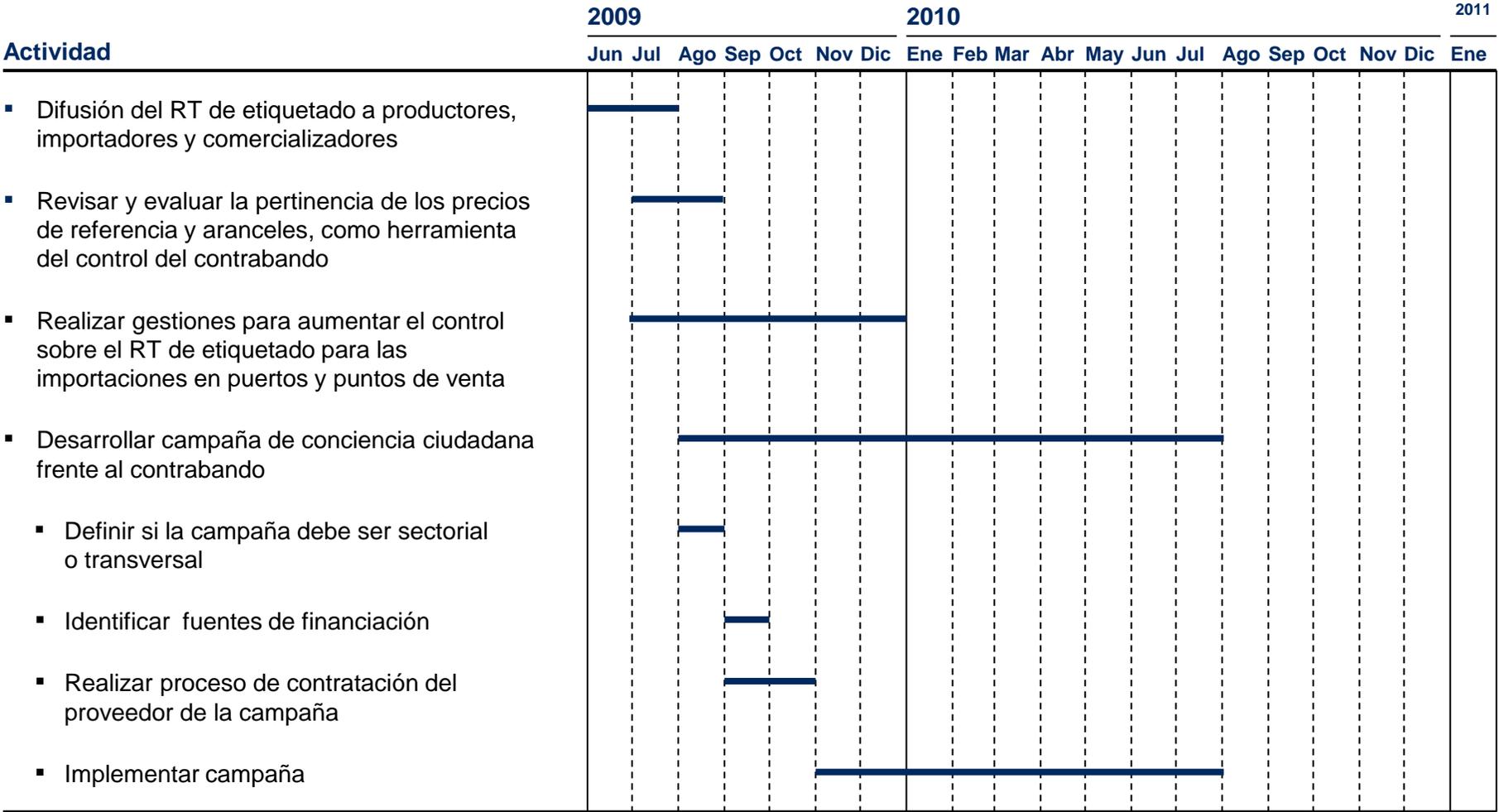
Objetivos	Actividades Principales	Fecha de entrega
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dificultar la entrada y distribución del contrabando en el país. ▪ Apoyo a la industria nacional y al sector importador formal. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Difusión del RT de etiquetado a productores, importadores y comercializadores ▪ Revisar y evaluar la pertinencia de los precios de referencia y aranceles, como herramienta del control del contrabando ▪ Realizar gestiones para aumentar el control sobre el RT de etiquetado para las importaciones en puertos y puntos de venta ▪ Desarrollar campaña de conciencia ciudadana para atacar el contrabando, compre legal, exija factura,. Motivando al sector productivo a jugarle limpio al país, apalancándose en una marca país para fortalecer el consumo interno de producto nacional <ul style="list-style-type: none"> – Definir si la campaña debe ser sectorial o transversal – Identificar fuentes de financiación – Realizar proceso de contratación del proveedor de la campaña 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Julio 2009 ▪ Agosto 2009 ▪ Diciembre 2009 ▪ Julio 2010

Equipo a invitar para validar esta iniciativa	Entidad	Rol
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Por definir ▪ Gerente sector público ▪ Director Marco Normativo ▪ Por definir ▪ Representante sector privado 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ DIAN ▪ MCIT ▪ MCIT ▪ Andi ▪ Ascoltex 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Apoya (Controlar) ▪ Lidera ▪ Lidera ▪ Apoya (Controlar) ▪ Apoya (vínculo con empresarios)

Interdependencias con otras iniciativas del sector	Interdependencia con otras entidades
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Al tener empresas formalizadas, se limita la comercialización de contrabando. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cámaras de Comercio ▪ Sociedades portuarias ▪ Inexmoda ▪ Alcaldía ▪ Textilgrupo ▪ Súper Intendencia de Industria y Comercio ▪ Ministro consejero de la presidencia de la república y los comités regionales

Obstáculos/ riesgos	Inversión requerida
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Que no se de un cambio cultural sobre la compra o distribución de contrabando. ▪ Falsificación de los requisitos de la RT de etiquetado 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ver anexo: Ejemplos utilizados para valor estimado de inversión

7 Atacar el contrabando con estrategias específicas para el sector



8 Realizar actividades para agilizar los procesos de comercio exterior a través de una simplificación de trámites aduaneros, técnicos y tributarios

Descripción de la iniciativa

Agilizar procesos de comercio exterior simplificando trámites aduaneros, técnicos y tributarios

Metas y Línea base	Actividades Principales	Fecha de entrega
<ul style="list-style-type: none"> Identificar deficiencias en las ventanillas únicas para comercio exterior (V.U.C.E) y plantear soluciones Promover ventanillas únicas para comercio exterior a nivel sectorial (V.U.C.E.). 	<ul style="list-style-type: none"> Realizar un informe que identifique deficiencias específicas en los procesos de comercio exterior para cada modo de prestación del servicio y realizar un inventario de acuerdo con su complejidad de solución (por ejemplo expedición de la licencia de exportación o los procedimientos de inspección de mercancías en los puertos) Crear comité MCIT-Gremio-Empresarios, para que periódicamente se reúnan a discutir sobre las recomendaciones a presentar a las autoridades competentes Elaborar recomendación de cambios en los procesos de comercio exterior para cada uno de los modos de prestación del servicio, la cual debe incluir: (i) su justificación, (ii) el potencial impacto en el sector, y (iii) los costos / efectos sobre otros sectores que genera su implementación Evaluar recomendaciones sectoriales por área de Comercio Exterior del MCIT Generar una propuesta de compendio de la regulación para servicios que involucren todos los modos de prestación del servicio Divulgar y capacitar al sector en uso de herramientas existentes como el VUCE Liderar el proceso de implementación de modificaciones con los órganos pertinentes 	<ul style="list-style-type: none"> Sep. 2009 Sep. 2009 Sep. 2009 Dic. 2009 Mar. 2010 Por definir Permanente

Equipo	Entidad	Rol
<ul style="list-style-type: none"> Director Marco Normativo Gerente sector público Gerente del sector privado Representante sector 	<ul style="list-style-type: none"> MCIT MCIT Inexmoda Analdex 	<ul style="list-style-type: none"> Lidera Apoya Apoya Apoya

Obstáculos/ riesgos

- Falta de consenso entre los empresarios y las entidades públicas sobre las propuestas de modificación
- Falta de coordinación de las entidades públicas y de voluntad política para aprobar y ejecutar las modificaciones

Inversión requerida

- No hay inversión. Es una iniciativa de gestión

8 Realizar actividades para agilizar los procesos de comercio exterior a través de una simplificación de trámites aduaneros, técnicos y tributarios

Actividad	2009						2010					
	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun
<ul style="list-style-type: none"> Realizar un informe que identifique deficiencias específicas en los procesos de comercio exterior para cada modo de prestación del servicio y realizar un inventario de acuerdo con su complejidad de solución 	█											
<ul style="list-style-type: none"> Crear comité MCIT-Gremio-Empresarios, para que periódicamente se reúnan a discutir sobre las recomendaciones a presentar a las autoridades competentes 	█											
<ul style="list-style-type: none"> Elaborar recomendación de cambios en los procesos de comercio exterior para cada uno de los modos de prestación del servicio, la cual debe incluir: (i) su justificación, (ii) el potencial impacto en el sector, y (iii) los costos / efectos sobre otros sectores que genera su implementación 	█											
<ul style="list-style-type: none"> Evaluar recomendaciones sectoriales por área de Comercio Exterior del MCIT 				█								
<ul style="list-style-type: none"> Liderar el proceso de implementación de modificaciones con los órganos pertinentes 							█					

9 Buscar y desarrollar mecanismos de financiación para el sector para desarrollo tecnológico, importación de maquinaria, capacitación y certificaciones internacionales y capital de trabajo, entre otros

Descripción de la iniciativa

Facilitar la creación de líneas de crédito para desarrollo tecnológico, importación de maquinaria, capacitación y certificaciones internacionales, a través de las entidades del sector CIT (p.ej. Bancoldex, FNG) y promocionar las ya existentes

Objetivo	Actividades Principales	Fecha de entrega
<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar mecanismo de financiación por medio de entidades financieras del sector público 	<ul style="list-style-type: none"> Conformar el equipo de trabajo conjunto entre MCIT y Sector Promocionar y difundir entre los empresarios las diferentes líneas de crédito de Bancoldex y Findeter Presentar propuesta para facilitar el acceso a recursos de financiación a las empresas del sector (por ejemplo proponer canales diferentes a la banca privada para la distribución de los créditos) <ul style="list-style-type: none"> Realizar análisis de mejores prácticas y casos de estudio de otros países (por ejemplo caso Cataluña) Revisar el estado de vencimiento de líneas de crédito como herramienta para la generación de propuestas al sector financiero e industria (por ejemplo reciprocidad) Apoyar el proceso de modificación de normas, en caso de ser necesario, con las entidades pertinentes 	<ul style="list-style-type: none"> Sep. 2009 Sep. 2009 Dic . 2009 Por definir

Equipo	Entidad	Rol
<ul style="list-style-type: none"> Director Marco Normativo Gerente sector público Bancoldex Representante sector privado Gerente sector privado 	<ul style="list-style-type: none"> MCIT MCIT BANCOLDEX ANDI INEXMODA 	<ul style="list-style-type: none"> Lidera Apoya Apoya Apoya Apoya

Interdependencias con otras iniciativas del sector

- Fortalecimiento de la industria

Interdependencia con otras entidades

- Superintendencia financiera
- Superintendencia de la economía solidarias
- Ministerio de hacienda
- Fasecolda

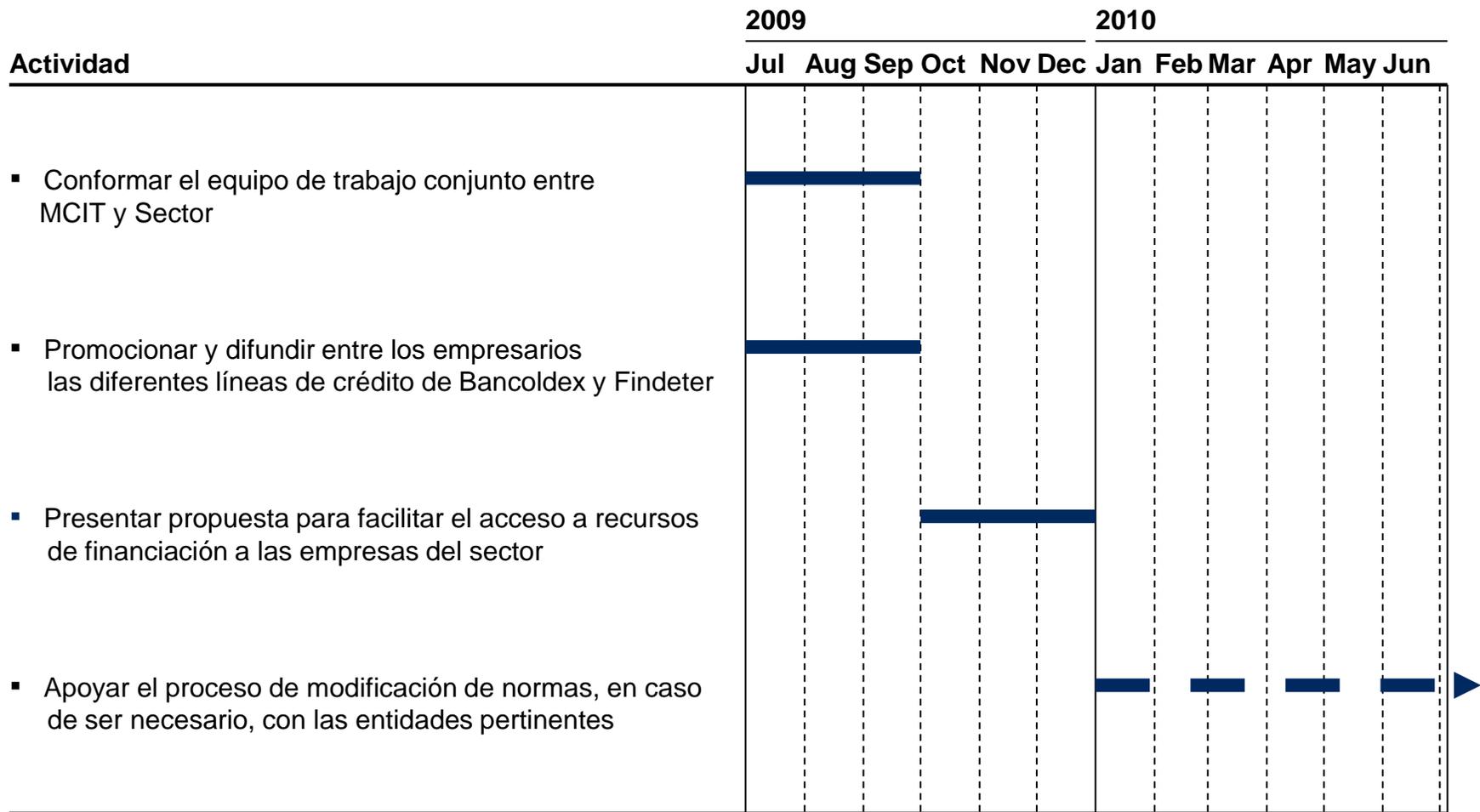
Obstáculos/ riesgos

- Pocos recursos para asignar
- Restricciones de implementación a través del sistema bancario debido a restricción en el crédito

Inversión requerida

- No hay inversión. Es una iniciativa de gestión

9 Buscar y desarrollar mecanismos de financiación para el sector para desarrollo tecnológico, importación de maquinaria, capacitación y certificaciones internacionales y capital de trabajo, entre otros



10 Gestionar y desarrollar mecanismos para la apertura de mercados objetivo

Descripción de la iniciativa

Gestionar y desarrollar mecanismos para la apertura de mercados objetivo

Metas y Línea base	Actividades Principales	Fecha de entrega
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestionar la suscripción de acuerdos comerciales con mercados objetivos (TLCs) ▪ Gestionar la ampliación de los mecanismos vigentes (ADTs y APPRIs) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisar las posiciones negociadas por sector en acuerdos comerciales vigentes ▪ Validar listado de mercados objetivo para el sector contra los esfuerzos actuales del gobierno en la apertura de mercados y evaluar su viabilidad ▪ Elaborar informe con apoyo del sector que sustente la importancia de firmar ▪ Analizar viabilidad de ampliar estos mecanismos según estrategia y agenda del MCIT ▪ Apoyar al equipo negociador en los procesos de suscripción de acuerdos con países objetivo <ul style="list-style-type: none"> – Realizar agenda de trabajo conjunta con el equipo negociador – Divulgar mecanismos para que los empresarios comuniquen sus solicitudes durante los procesos de negociación – Realizar retroalimentación con el equipo negociador de las necesidades de los sectores – Apoyar la construcción de la posición negociadora <input type="checkbox"/> Divulgar a los gremios y empresarios las herramientas y mecanismos de revisión de normas de origen <input type="checkbox"/> Crear comité público-privado para construir posición negociadora ofensiva y defensiva a nivel sectorial 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sep. 2009 ▪ Sep. 2009 ▪ Sep. 2009 ▪ Por definir ▪ Por definir ▪ Por definir

Equipo	Entidad	Rol
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Director Marco Normativo ▪ Gerente sector público ▪ Dirección de Inversión Extranjera ▪ Proexport ▪ Congreso de la República ▪ Dirección General de Apoya Fiscal ▪ Dirección de Impuestos ▪ Representante Gremios: <ul style="list-style-type: none"> – Textil 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ MCIT ▪ MCIT ▪ MCIT ▪ MCIT ▪ MHCP ▪ DIAN ▪ ANDI 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lidera ▪ Apoya ▪ Apoya ▪ Apoya ▪ Aprueba ▪ Aprueba ▪ Apoya ▪ Apoya ▪ Apoya

Interdependencias con otras iniciativas del sector

- Relacionada con las iniciativas de promoción de la industria

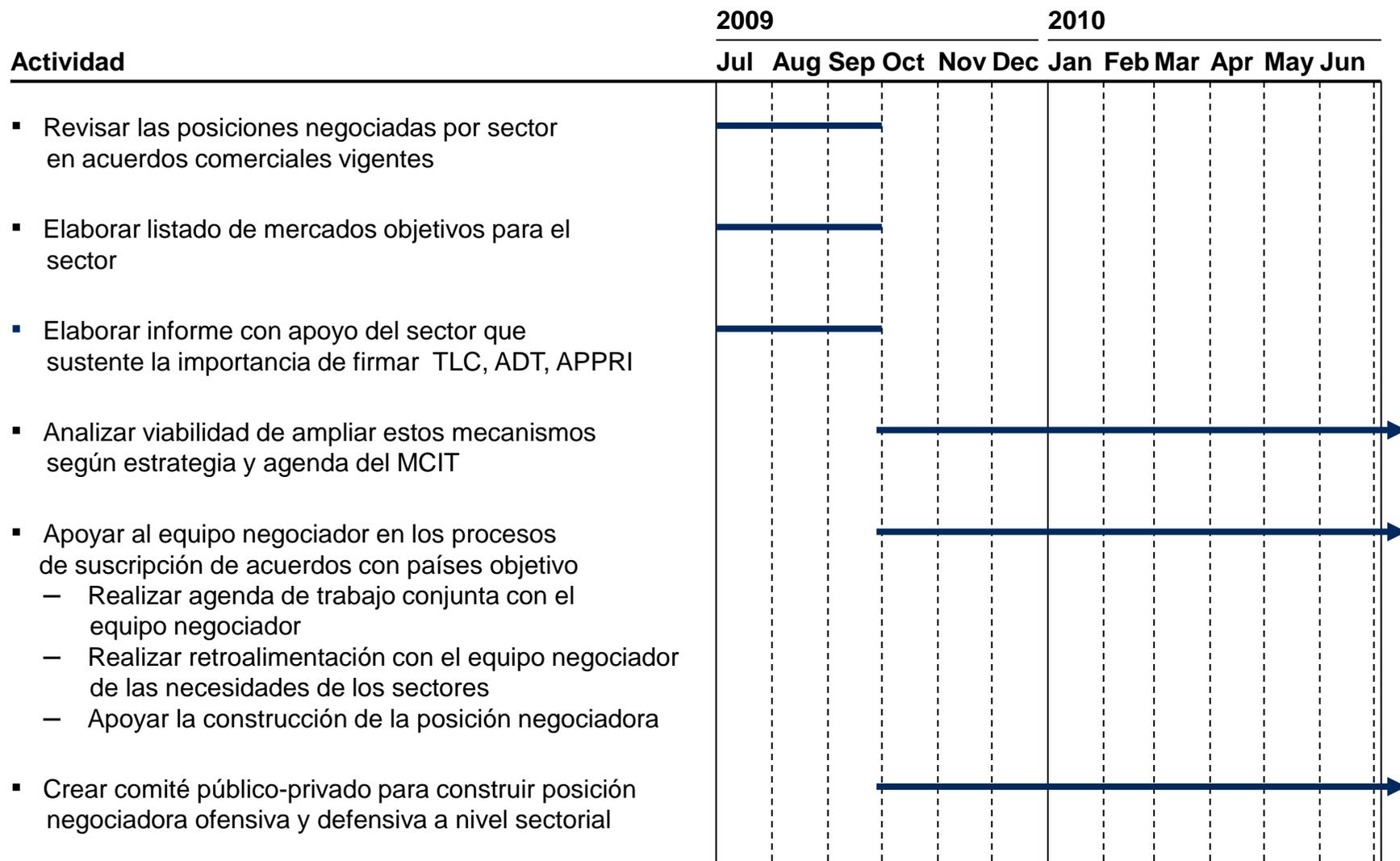
Obstáculos/ riesgos

- Alienación con agenda de MCIT
- Falta de interés por parte de país objeto de TLCs
- Procesos de ratificación interna de los países firmantes
- Aprobación Constitucional

Inversión requerida

- No hay inversión. Es una iniciativa de gestión
- Puede requerir presupuesto para los esfuerzos de divulgación dependiendo de los canales y mecanismos de comunicación seleccionados

10 Gestionar y desarrollar mecanismos para la apertura de mercados objetivo



11 Gestionar y desarrollar mecanismos para la atracción de inversión extranjera directa

Descripción de la iniciativa

- Gestionar y desarrollar mecanismos para la atracción de inversión extranjera directa (p.ej. Zonas Francas, etc..)

Metas y Línea base	Actividades Principales	Fecha de entrega
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fomentar y promocionar los mecanismos para atraer IED de entrada 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Crear comité público-privado para identificar posibles inconvenientes en la aplicación de mecanismos de atracción de inversión extranjera directa ▪ identificación y el diagnostico de las necesidades de inversión extranjera del sector en términos de infraestructura, maquinaria, materias primas y software ▪ Realizar sugerencias de modificaciones y complementaciones para apoyar el incremento de IED en Colombia en caso de ser necesarias ▪ Elaborar recomendación de cambios en los mecanismos de atracción de IED, en caso de ser necesario ▪ Evaluar recomendaciones sectoriales de acuerdo con los lineamientos del MCIT ▪ Apoyar el proceso de modificación con el MCIT, en caso de ser necesario ▪ Elaborar listado de mercados y compañías objetivos para que realicen inversión en el sector ▪ Promocionar internacionalmente los mecanismos de IED 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Oct. 2009 ▪ Oct. 2009 ▪ Oct. 2009 ▪ Oct. 2009 ▪ Oct. 2009 en adelante

Equipo	Entidad	Rol
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Director Marco Normativo ▪ Gerente sector público ▪ Dirección de Inversión Extranjera ▪ Proexport ▪ Por definir ▪ Dirección General de Apoyo Fiscal ▪ Dirección de Impuestos ▪ Representantes del sector 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ MCIT ▪ MCIT ▪ MCIT ▪ MCIT ▪ Congreso de la República ▪ MHCP ▪ DIAN ▪ Cámaras de comercio, Agencias Regionales de Inversión 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lidera ▪ Apoya ▪ Apoya ▪ Apoya ▪ Participa ▪ Participa ▪ Apoya ▪ Apoya

Interdependencias con otras iniciativas del sector

- Promover el concepto de zonas francas dentro del sector

Obstáculos/ riesgos

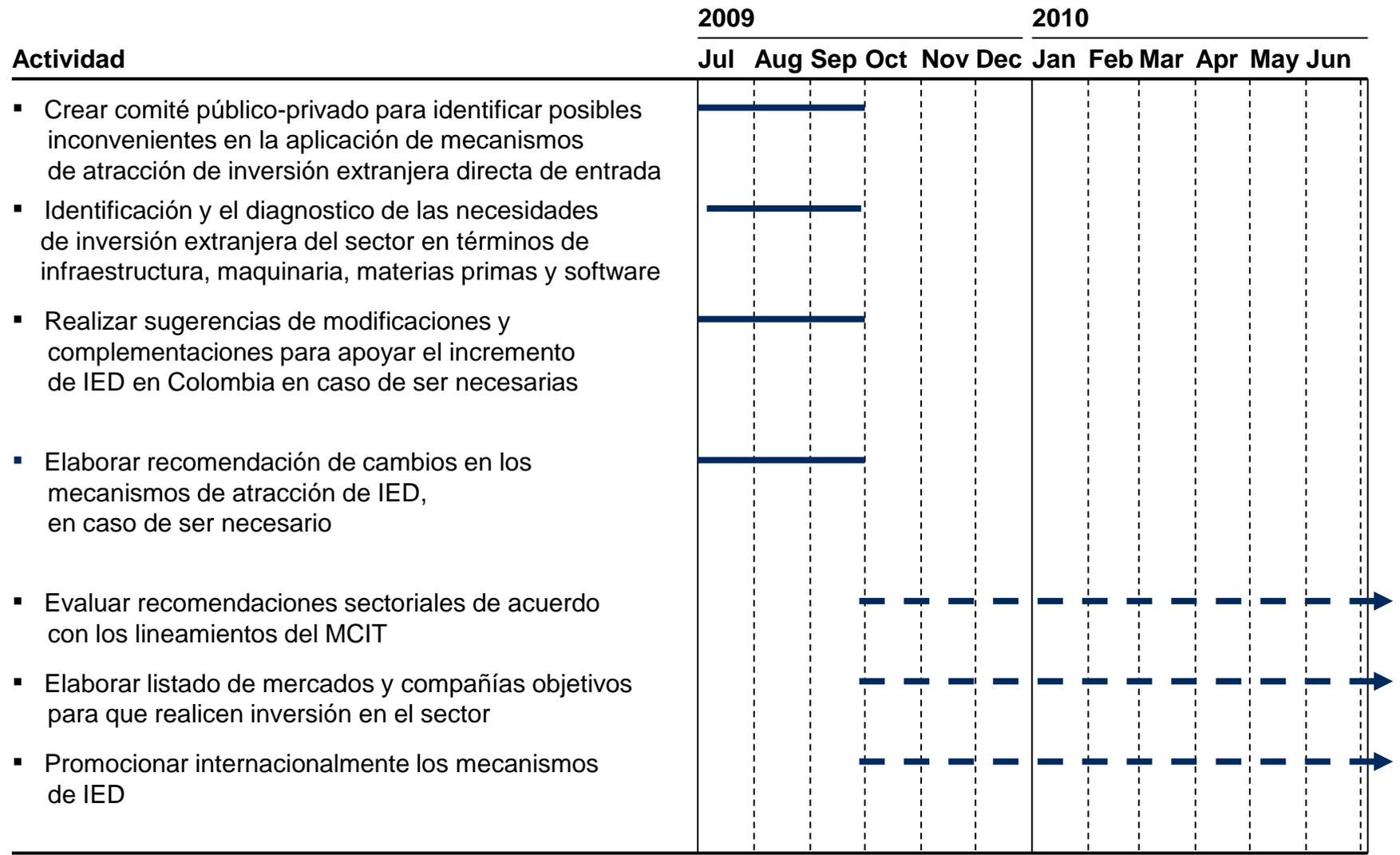
- Alienación con agenda de MCIT
- Falta de interés por parte de país objeto de TLCs
- Procesos de ratificación interna de los países firmantes
- Aprobación Constitucional

Inversión requerida

- No aplica. Iniciativa en gestión

11 Gestionar y desarrollar mecanismos para la atracción de inversión extranjera directa

--- Actividad continua



12 Fortalecer los mecanismos de vigilancia y control a la propiedad intelectual

Descripción de la iniciativa

Fortalecer los mecanismos de vigilancia y control a la propiedad intelectual

Objetivos	Actividades Principales	Fecha de entrega
<ul style="list-style-type: none"> Revisar normatividad sobre registro de marcas e identificar potenciales mejoras a los procedimientos Implementar mejoras al marco normativo para la protección de diseños y servicios Lograr que las entidades pertinentes de regulación adopten las propuestas que permita licenciar patentes a gremios que agrupen sector público y privado, sujeto a su análisis de viabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> Conformar equipo de trabajo SIC-Gremio-MCIT a fin de identificar los requerimientos, proceso de funcionamiento, seguimiento y control de los mecanismos de protección de la propiedad intelectual Documentar inconvenientes del sector en relación a propiedad intelectual, por ejemplo protección adecuada de marcas y diseños y el procedimiento de registro de marcas, procesos, metodologías, productos y servicios por parte del sector Generar recomendaciones que den solución a la problemática de cada sector Apoyar el proceso de ajustes de la normatividad (p.ej. Proyecto de ley, etc.) Divulgar 	<ul style="list-style-type: none"> Sep. 2009 Dic. 2009 Mar. 2010 Por definir Por definir

Equipo	Entidad	Rol
<ul style="list-style-type: none"> Director Marco Normativo Gerente sector público Dirección de Marcas y Patentes Representante sector 	<ul style="list-style-type: none"> MCIT MCIT SIC Cámaras de comercio 	<ul style="list-style-type: none"> Lidera Apoya Apoya Apoya

Interdependencias con otras iniciativas del sector

- Iniciativas de investigación y desarrollo

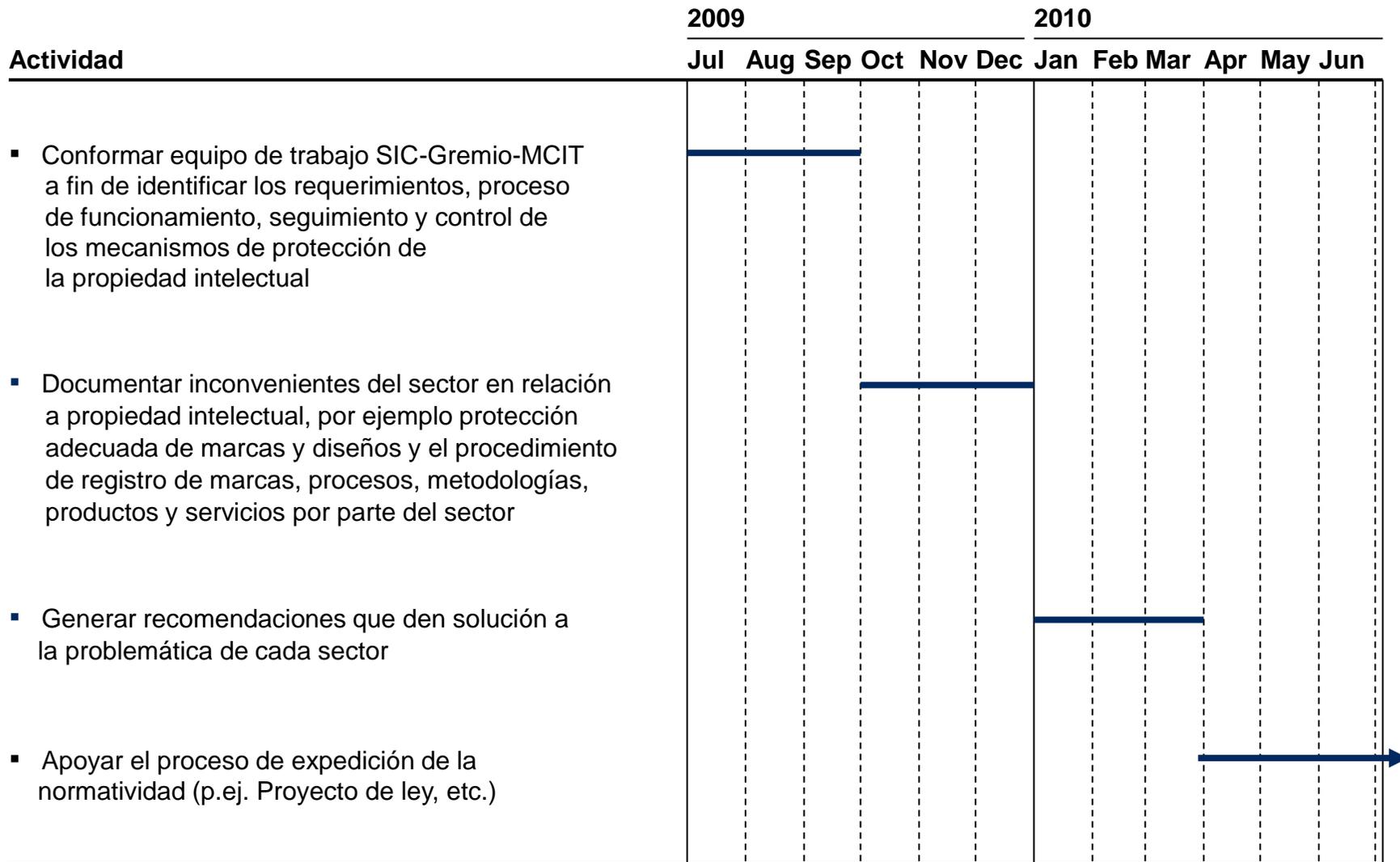
Obstáculos/ riesgos

- Falta de consenso entre entidades sobre mecanismos regulatorios

Inversión requerida

- No hay inversión. Es una iniciativa de gestión
- Puede requerir presupuesto para los esfuerzos de divulgación dependiendo de los canales y mecanismos de comunicación seleccionados

12 Fortalecer los mecanismos de vigilancia y control a la propiedad intelectual



13 Análisis de la legislación laboral colombiana en relación costo-competitividad con leyes laborales de países competidores

Descripción de la iniciativa

Análisis de la legislación laboral colombiana en relación costo-competitividad con leyes laborales de países competidores

Metas y Línea base	Actividades Principales	Fecha de entrega
<ul style="list-style-type: none"> Revisar legislación laboral actual para establecer deficiencias en competitividad y costos con otros países (competidores) 	<ul style="list-style-type: none"> Realizar análisis de mejores prácticas y casos de flexibilidad laboral en otros países Analizar las alternativas de flexibilidad laboral previstas en la legislación colombiana y promoverla entre empresarios Elaborar informe sectorial definiendo los requerimientos de flexibilidad laboral, su justificación y su potencial impacto (costo – beneficio) Presentar recomendaciones a Min. Protección Social 	<ul style="list-style-type: none"> Sep. 2009 Sep. 2009 Dic. 2009 Por definir

Equipo	Entidad	Rol
<ul style="list-style-type: none"> Director Marco Normativo Gerente sector público Min. Protección Social Representantes de Gremios: <ul style="list-style-type: none"> – Textil 	<ul style="list-style-type: none"> MCIT MCIT MCIT ANDI 	<ul style="list-style-type: none"> Lidera Apoya Apoya Apoya

Interdependencias con otras iniciativas del sector

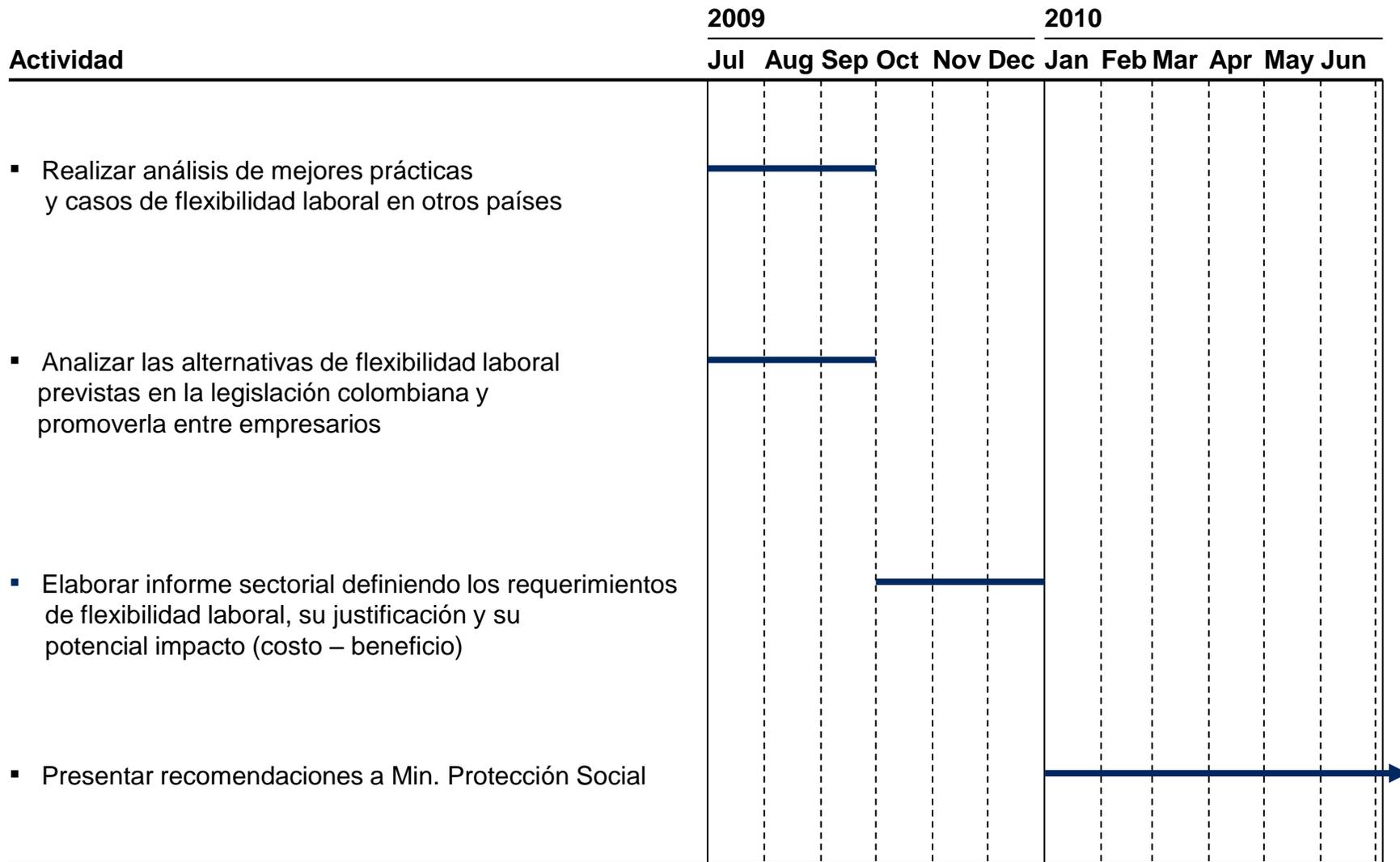
--

Obstáculos/ riesgos

Inversión requerida

<ul style="list-style-type: none"> Alcance de la iniciativa trasciende el sector CIT Consenso al interior del sector respecto a regulación laboral Aprobación de propuesta y voluntad política por parte del gobierno Voluntad política por el Congreso (tramite) Oposición de centrales obreras 	<ul style="list-style-type: none"> No aplica. Iniciativa en gestión
---	--

13 Análisis de la legislación laboral colombiana en relación costo-competitividad con leyes laborales de países competidores



Descripción de la iniciativa

Desarrollar una propuesta de articulación entre entidades del gobierno a través de un documento CONPES para asegurar la continuidad de las iniciativas transversales y sectoriales del Programa de Transformación Productiva

Metas y Línea base	Actividades Principales	Fecha de entrega
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Establecer los lineamientos para el fortalecimiento de los sectores de talla mundial mediante una política estatal reflejada en un documento CONPES 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Desarrollar un documento sobre la importancia y las ventajas en la sostenibilidad de las iniciativas de los sectores, mediante la construcción de una política estatal para la continuidad y fortalecimiento de los sectores de talla mundial del Programa de Transformación Productiva. <input type="checkbox"/> Presentar una propuesta al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo con relación a la forma de operacionalizar dichas articulaciones con el fin de convertirlas en políticas de Estado a través de un documento CONPES para el Programa de Transformación Productiva. Dicho documento debe incluir, entre otros: <ul style="list-style-type: none"> – Objetivos – Justificación – Beneficios <input type="checkbox"/> Apoyar al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo en el proceso de aprobación del Documento CONPES ante los organismos pertinentes 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sep. 2009 ▪ Dic . 2009 ▪ Mar. 2010

Equipo	Entidad	Rol
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Director Marco Normativo ▪ Gerente sector público ▪ Dirección Técnica ▪ Representantes de gremios: <ul style="list-style-type: none"> – Autopartes – Cosméticos – Energía Eléctrica – Industria de la Comunicación Gráfica – Textil – Turismo de Salud 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ MCIT ▪ MCIT ▪ DNP ▪ Acolfa ▪ ANDI ▪ Gremios sector Energía Eléctrica ▪ Andigraf ▪ ANDI e INEXMODA ▪ Gremios sector (ANDI) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lidera ▪ Apoya ▪ Apoya y aprueba ▪ Apoya ▪ Apoya ▪ Apoya ▪ Apoya ▪ Apoya

Interdependencias con otras iniciativas del sector

--

Obstáculos/ riesgos

Inversión requerida

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de censo sectorial para la elaboración de un documento conjunto. ▪ Falta de voluntad política por excluir otros sectores productivos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ No hay inversión. Es una iniciativa de gestión
---	--

Actividad	2009						2010					
	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desarrollar un documento sobre la importancia y las ventajas en la sostenibilidad de las iniciativas de los sectores, mediante la construcción de una política estatal para la continuidad y fortalecimiento de los sectores de talla mundial del Programa de Transformación Productiva 	■											
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Presentar una propuesta al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo con relación a la forma de operacionalizar dichas articulaciones con el fin de convertirlas en políticas de Estado a través de un documento CONPES para el Programa de Transformación Productiva. Dicho documento debe incluir, entre otros: <ul style="list-style-type: none"> – Objetivos – Justificación – Beneficios 				■								
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Apoyar al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo en el proceso de aprobación del Documento CONPES ante los organismos pertinentes 							■					

15 Promover la cooperación entre empresarios para llevar a cabo de manera eficiente procesos de comercio (compra y venta)

Descripción de la iniciativa

Promover la cooperación entre empresarios para asociarse y obtener la escala adecuada para llevar a cabo de manera eficiente procesos de comercio (compra y venta)

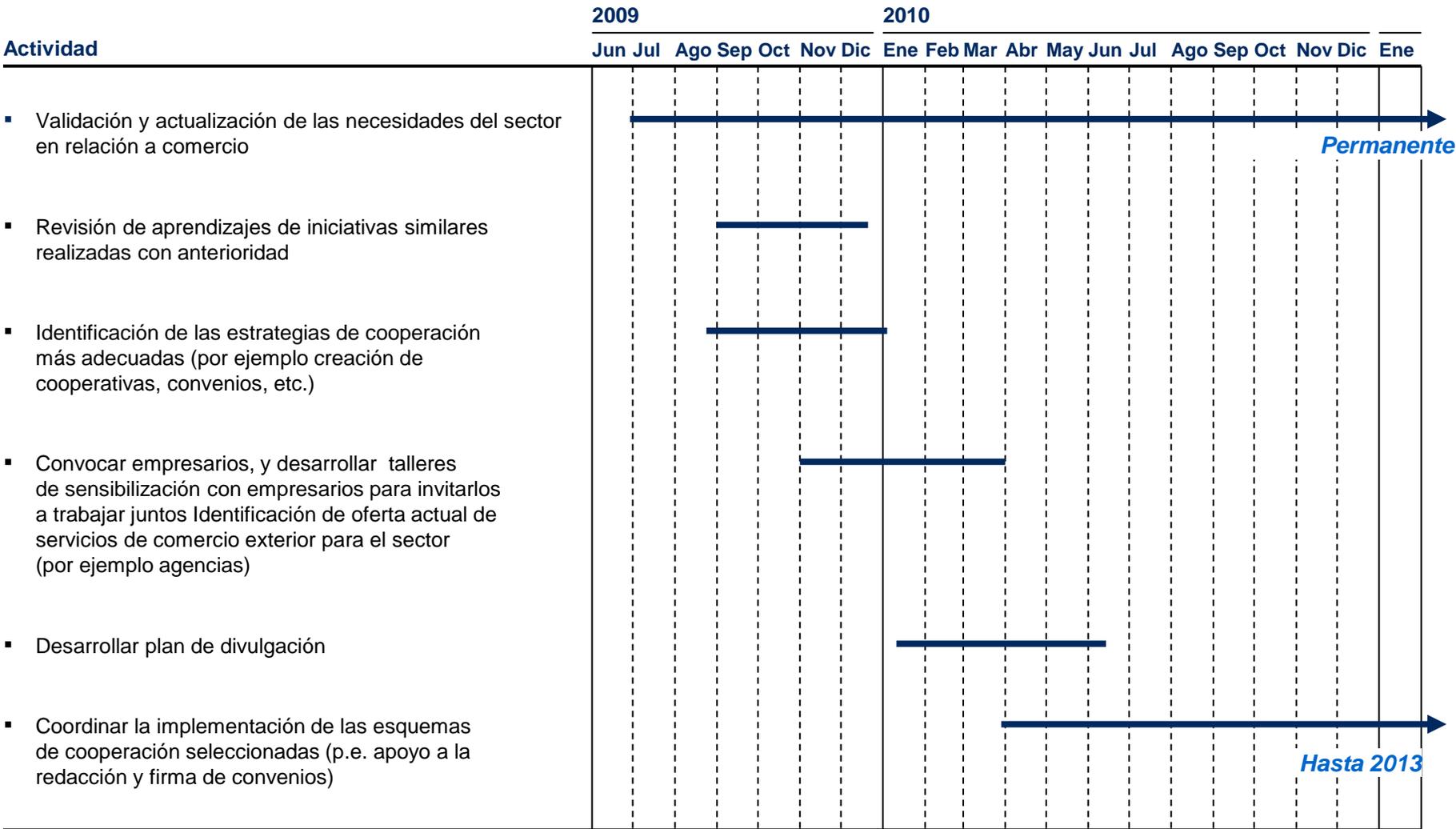
Objetivos	Actividades Principales	Fecha de entrega
<ul style="list-style-type: none"> Trabajar sobre la problemática identificada y actualizarla permanentemente Identificar estrategias de cooperación que solucionen la problemática identificada y coordinar su implementación 	<ul style="list-style-type: none"> Validación y actualización de las necesidades del sector en relación a comercio frente a la oferta actual de servicios de comercio Revisión de aprendizajes de iniciativas similares realizadas con anterioridad (p.e. Prodes, Redes Empresariales, etc.) y apalancarse en ellas Identificación de las estrategias de cooperación más adecuadas (por ejemplo creación de cooperativas, convenios, showroom compartido en el exterior, implementación de Prodes, y Redes Empresariales, consolidación de la logística del transporte, carga y distribución, entre otros) (ver algunos ejemplos en la página 262) Convocar empresarios y desarrollar talleres de sensibilización para mostrarles los beneficios y mecanismos para trabajar juntos Desarrollar plan de divulgación Coordinar la implementación de las esquemas de cooperación seleccionadas (p.e. apoyo a la redacción y firma de convenios) <ul style="list-style-type: none"> Realizar actividades de coaching y acompañamiento a empresarios para asegurar la implementación 	<ul style="list-style-type: none"> Permanente Diciembre 2009 Diciembre 2009 Marzo 2010 Junio 2010 2010 - 2013

Equipo a invitar para validar esta iniciativa	Entidad	Rol
<ul style="list-style-type: none"> Gerente sector público Director Fortalecimiento de la Industria Director Marco Normativo Por definir Por definir 	<ul style="list-style-type: none"> MCIT MCIT MCIT ANDI FENALCO 	<ul style="list-style-type: none"> Lidera Apoya Contribuye Contribuye Contribuye (experiencia en Redes)

Interdependencias con otras iniciativas del sector	Interdependencia con otras entidades
<ul style="list-style-type: none"> La iniciativa de cooperación entre diferentes eslabones de la industria y la industria y entidades complementarias Análisis permanente de nichos de mercado Acceso a materias primas e insumos con costos competitivos Promover la inversión en maquinaria 	<ul style="list-style-type: none"> Agremiaciones Cámaras de comercio Bancoldex Inexmoda Proexport

Obstáculos/ riesgos	Inversión requerida
<ul style="list-style-type: none"> Falta de voluntad del sector productivo para trabajar de manera coordinada 	<ul style="list-style-type: none"> Ver anexo: Ejemplos utilizados para valor estimado de inversión Podría requerir presupuesto para las actividades de divulgación, talleres y coaching

15 Promover la cooperación entre empresarios para llevar a cabo de manera eficiente procesos de comercio (compra y venta)



16 Fortalecer iniciativas de cooperación entre: (1) los diferentes eslabones de la industria, (2) la industria y entidades complementarias

Descripción de la iniciativa

Fortalecer iniciativas de cooperación entre: (1) los diferentes eslabones de la industria, (2) la industria y entidades complementarias para de esta manera aumentar la competitividad del sector y fortalecer la industria para su internacionalización

Objetivos	Actividades Principales	Fecha de entrega
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificación del (los) esquema (s) de cooperación más adecuados para el sector ▪ Promover la implementación y funcionamiento del (los) esquema (s) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Definir el alcance geográfico del (los) esquema (s) de cooperación a implementar. Es decir analizar la conveniencia de impulsar iniciativas a nivel regional (p.ej. clusters), nacional (p.e. concejo nacional del sector) o ambas (ver página 249) ▪ Realizar talleres de sensibilización a nivel nacional sobre la importancia de trabajar como cadena y divulgando la aspiración del sector para que sea compartido por las diferentes regiones y eslabones ▪ En caso de que se defina que el alcance es regional: <ul style="list-style-type: none"> – Fortalecer las iniciativas ya existentes mediante la realización de reuniones periódicas para compartir aprendizajes y necesidades – Identificar las regiones donde sería pertinente desarrollar nuevos esquemas de cooperación, realizando un mapeo de los diferentes actores del sector. Es decir aquellas regiones donde haya masa crítica de empresas para lograr economías de escala y atraer servicios, proveedores y recursos útiles para el cluster y donde haya voluntad de los empresarios para trabajar unidos – Promover la implementación en estas nuevas regiones: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Definir un líder regional, su rol y sus tareas ▪ Definir fuentes de financiación de la iniciativa ▪ Identificar y convocar empresas del sector y entidades complementarias que deberían participar en esta iniciativa ▪ En caso de que se defina que el alcance es nacional (p.ej. concejo nacional del sector, federación de asociaciones existentes, etc.) <ul style="list-style-type: none"> – Definir los objetivos y tareas que tendría este ente a nivel nacional e identificar el esquema más adecuado – Convocar a las personas / entidades que deben liderar esta iniciativa – Definir mecanismos de financiación 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diciembre 2009 ▪ Junio 2010 ▪ Por definir ▪ Por definir
Equipo a invitar para validar esta iniciativa Entidad		Rol
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gerente sector público ▪ Por definir ▪ Gerente sector privado ▪ Por definir ▪ Director Fortalecimiento de la Industria 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ MCIT ▪ Clusters existentes ▪ Agremiaciones ▪ Inexmoda ▪ Representantes de los empresarios ▪ MCIT 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Apoya ▪ Contribuye (convoca empresarios, comparte aprendizajes) ▪ Contribuye (convocando empresarios) ▪ Lidera ▪ Participa ▪ Apoya
Interdependencias con otras iniciativas del sector		Interdependencia con otras entidades
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cooperación entre empresarios para comercio exterior ▪ Innovación y desarrollo ▪ Acceso a materias primas e insumos a costos competitivos 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cámaras de comercio ▪ Inexmoda ▪ Gobiernos locales y departamentales ▪ Conalгодón
Obstáculos/ riesgos		Inversión requerida
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dificultad para financiar los esquemas de cooperación ▪ Falta de voluntad del sector productivo para trabajar de manera coordinada 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ver anexo: Ejemplos utilizados para valor estimado de inversión

17 Estructurar la gestión de conocimiento a través de redes de I+D+i basándose en el Modelo del Sistema Nacional de Innovación e Investigación de Colciencias

Descripción de la iniciativa

Incentivar procesos de innovación, facilitando la cooperación entre la industria y la academia y el acceso a infraestructura de investigación y desarrollo que cumpla con los estándares internacionales (laboratorios, plantas de pruebas, etc.) , mejore la productividad y le facilite a la industria competir con productos de valor agregado

Objetivos	Actividades Principales	Fecha de entrega
<ul style="list-style-type: none"> Fomentar la creación de una red nacional de Investigación y desarrollo que genere innovación relevante para el sector (p.e. telas inteligentes, productos verdes, optimización de procesos, adopción de mejores prácticas industriales, etc) Promover la adopción en las empresas de las innovaciones desarrolladas, facilitando el conocimiento de las investigaciones y desarrollos 	<ul style="list-style-type: none"> Identificar las necesidades específicas de la industria en términos de innovación de acuerdo con la aspiración de la cadena productiva (p.e. laboratorios de homologación y certificación) Identificar entes de I +D¹ existentes en el país que son relevantes para la industria Convocar a representantes de los entes de I+D identificados a formar parte de la red Definir la estructura de gobierno de la red y convocar a sus posibles miembros. Debe incluir representantes de la industria Definir los objetivos, principales tareas (por ejemplo establecer las áreas de investigación estratégica para el sector teniendo en cuenta su aspiración y mercados objetivos, (ver página 148) y beneficios generados de la red nacional de I+D para el sector Definir mecanismos de financiación de la red Definir estatutos de la red Definir políticas de propiedad intelectual de la red Identificar cuales necesidades de la industria no quedan cubiertas con la infraestructura provista por la red Identificar alternativas para suplir estas necesidades (por ejemplo convenios de cooperación internacional, construcción de laboratorios o centros de investigación nuevos, ampliación de infraestructura existente, inversión extranjera, etc.) Analizar alternativas mediante el desarrollar un plan de negocio para cada una (incluyendo fuentes de financiación) 	<ul style="list-style-type: none"> Octubre 2009 Agosto 2010 Diciembre 2010 Marzo 2013 Noviembre 2009 Febrero 2010 Marzo 2010 Junio 2011 Junio 2012 Diciembre 2012 Diciembre 2013

Equipo a invitar para validar esta iniciativa Entidad

Rol

<ul style="list-style-type: none"> Gerente sector público Gerente sector privado Por definir Director Fortalecimiento de la Industria 	<ul style="list-style-type: none"> MCIT Inexmoda Colciencias MCIT 	<ul style="list-style-type: none"> Lidera Lidera Contribuye Apoya
---	---	---

Interdependencias con otras iniciativas del sector

Interdependencia con otras entidades

<ul style="list-style-type: none"> Se relaciona con todas las inactivas de fortalecimiento de la industria 	<ul style="list-style-type: none"> Cámaras de comercio Universidades Laboratorios y centros de investigación presentes en la industria Superintendencia de industria y comercio Asociación Colombiana de Diseñadores de moda Tecnova
---	--

Obstáculos/ riesgos

Inversión requerida

<ul style="list-style-type: none"> Objetivos no alineados entre la academia y la industria Falta de voluntad de los diferentes entes de I+D para trabajar juntos 	<ul style="list-style-type: none"> Ver anexo: Ejemplos utilizados para valor estimado de inversión
--	---

19 Mejorar la calidad y oportunidad de la información estadística del DANE

Descripción de la iniciativa

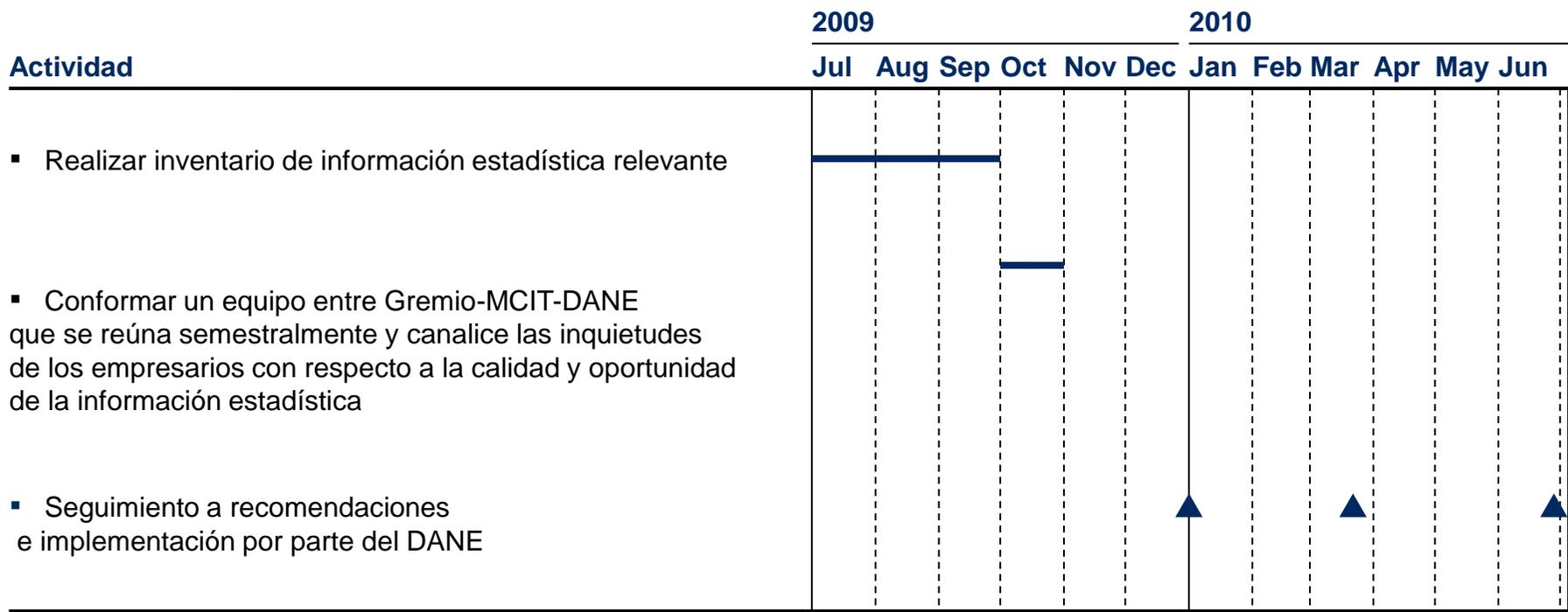
Facilitar el acceso por parte del sector privado y del Programa de Transformación Productiva a información necesaria para la medición y monitoreo de variables clave de la actividad económica y sectorial

Objetivo	Actividades	Fecha de entrega
<ul style="list-style-type: none"> Mejorar los mecanismos de acceso a la información Mejorar el tiempo requerido para acceder a la información crítica Mejorar la precisión y calidad de la información 	<ul style="list-style-type: none"> Realizar inventario de información estadística relevante Conformar un equipo entre Gremio-MCIT-DANE que se reúna semestralmente y canalice las inquietudes de los empresarios con respecto a la calidad y oportunidad de la información estadística Seguimiento a recomendaciones e implementación por parte del DANE 	<ul style="list-style-type: none"> Sept 2009 Octubre 2009 Diciembre 2009. Entrega primer informe seguimiento (trimestral)

Equipo	Entidad	Rol
<ul style="list-style-type: none"> Director de metodología y producción estadística. Director Fortalecimiento Industria Representante de cada sector Gerente sector público Gerente sector privado 	<ul style="list-style-type: none"> DANE MCIT MCIT (PTP) Comités operativos sectoriales Inexmoda 	<ul style="list-style-type: none"> Aprueba y contribuye Se mantiene informado Lidera, Aprueba y Contribuye Contribuye necesidades específicas sector Apoya

Obstáculos/ riesgos	Presupuesto estimado
<ul style="list-style-type: none"> Falta de liderazgo por parte de los gremios Falta de interés por parte de DANE en requerimientos de los gremios Coordinación entre sectores 	<ul style="list-style-type: none"> Gestión

19 Mejorar la calidad y oportunidad de la información estadística del DANE



20 Gestionar el análisis continuo de nichos de mercado potenciales, la disponibilidad de información de sobre estos y la promoción de la industria colombiana en el exterior

Descripción de la iniciativa

Gestionar el análisis continuo, en conjunto con la industria y entidades de apoyo, de nichos de mercado potenciales, la disponibilidad de información de sobre estos y la promoción de la industria colombiana en ellos

Objetivos	Actividades Principales	Fecha de entrega
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Poner a disposición de la industria herramientas para la identificación de oportunidades en el mercado global 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conformar un equipo de trabajo permanente que desarrolle las siguientes tareas: <ul style="list-style-type: none"> – Validar listado de mercados potenciales y definir el orden en el que se estudiarán (ver página 148) – Definir la metodología de realización de los estudios (términos de referencia, contratación, supervisión, divulgación y promoción). – Contratación de estudios – Definición de indicadores y metodología para la medición de impacto de cada estudio – Medir impacto generado por cada estudio – Identificar permanentemente fuentes de información ▪ Definir esquema de financiación y sostenibilidad de la iniciativa ▪ Desarrollar esquema de capacitación a empresarios sobre cómo llegar a los mercados estudiados. ▪ Velar por que el programa de diversificación de mercados de Proexport y esta iniciativa permanezcan alineados ▪ Promocionar la industria Colombiana en los mercados internacionales destacando su calidad, diseño y valor agregado, mediante el posicionamiento de una marca país. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Agosto 2009 ▪ Octubre 2009 ▪ Febrero 2010 ▪ Permanente ▪ Permanente

Equipo a invitar para validar esta iniciativa Entidad

Rol

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gerente sector público ▪ Por definir ▪ Gerente sector privado ▪ Por definir ▪ Director Promoción 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ MCIT ▪ Proexport ▪ Inexmoda ▪ Cancillería (agregados comerciales) ▪ MCIT 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Apoya ▪ Lidera ▪ Apoya ▪ Apoya ▪ Apoya
--	--	--

Interdependencias con otras iniciativas del sector

Interdependencia con otras entidades

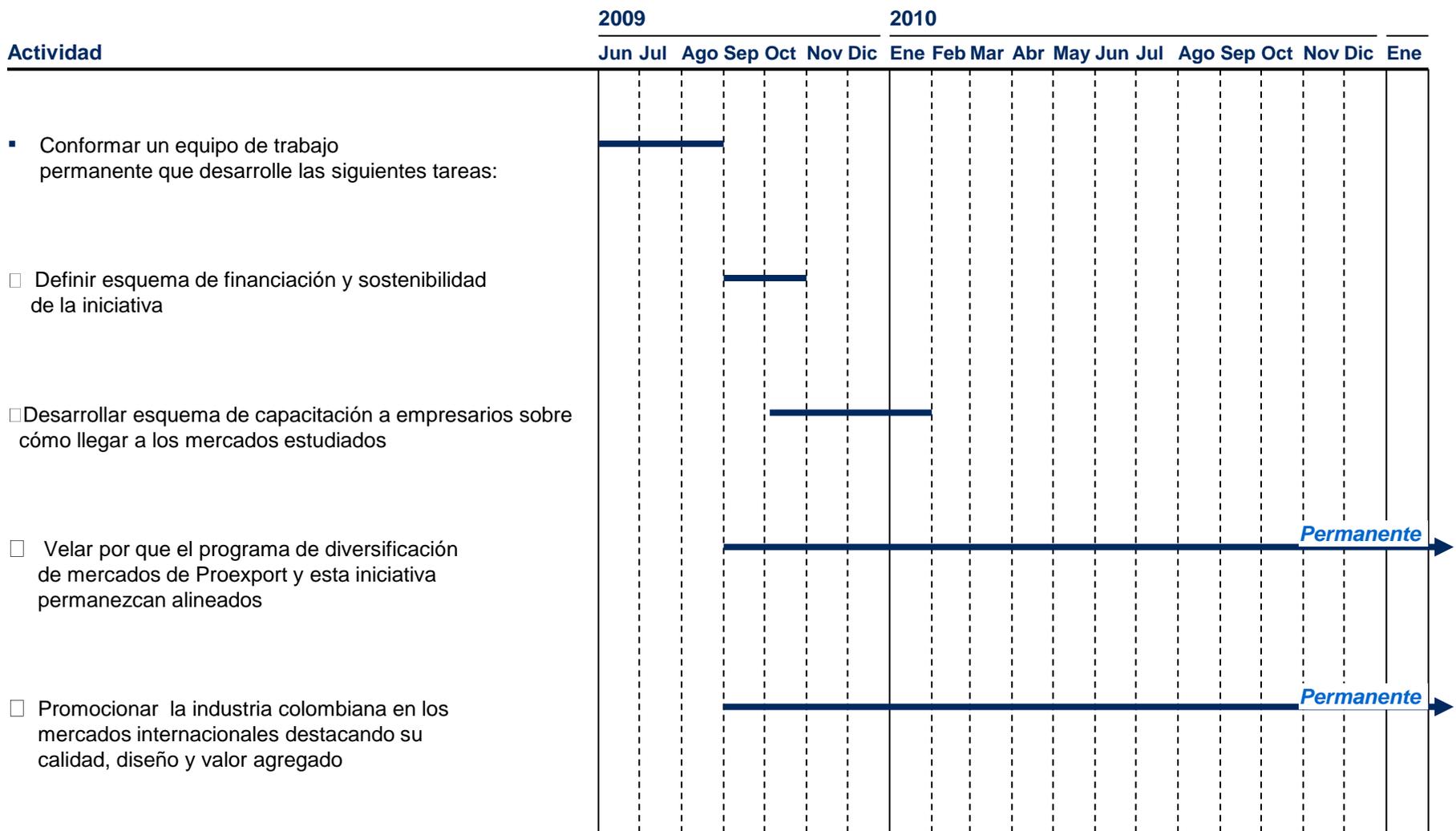
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cooperación entre diferentes eslabones de la industria y la industria y entidades complementarias ▪ Incentivar procesos de innovación ▪ Cooperación para comercio exterior ▪ Promover el aprovechamiento de TICs ▪ Oferta de recurso humano 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bancoldex ▪ Andi ▪ Ascoltex ▪ Cámaras de comercio ▪ Agremiaciones
---	---

Obstáculos/riesgos

Inversión requerida

<ul style="list-style-type: none"> ▪ No contar con información consistente y oportuna para identificación de nichos y oportunidades ▪ Financiación del programa 	<ul style="list-style-type: none"> □ El costo de ésta iniciativa dependerá del número de estudios de mercado que se realicen, del vehículo de difusión de la información, del costo derivado de la generación de una marca país y de las actividades de promoción de la industria. Algunas de estas actividades las realiza hoy en día PROEXPORT.
---	--

20 Gestionar el análisis permanente de nichos de mercado potenciales, la disponibilidad de información de estos y la difusión de la industria colombiana



21 Gestionar el análisis e implementación de nuevos mecanismos que lleven a precios competitivos de los servicios públicos (energía, agua y gas)

Descripción de la iniciativa

Gestionar el análisis e implementación de nuevos mecanismos que lleven a precios competitivos de los servicios públicos (energía, agua y gas). que le permitan continuar siendo competitivo internacionalmente al sector textil, confección y moda. De ser viables estos mecanismos se debe colaborar con las entidades correspondientes para gestionar su implementación

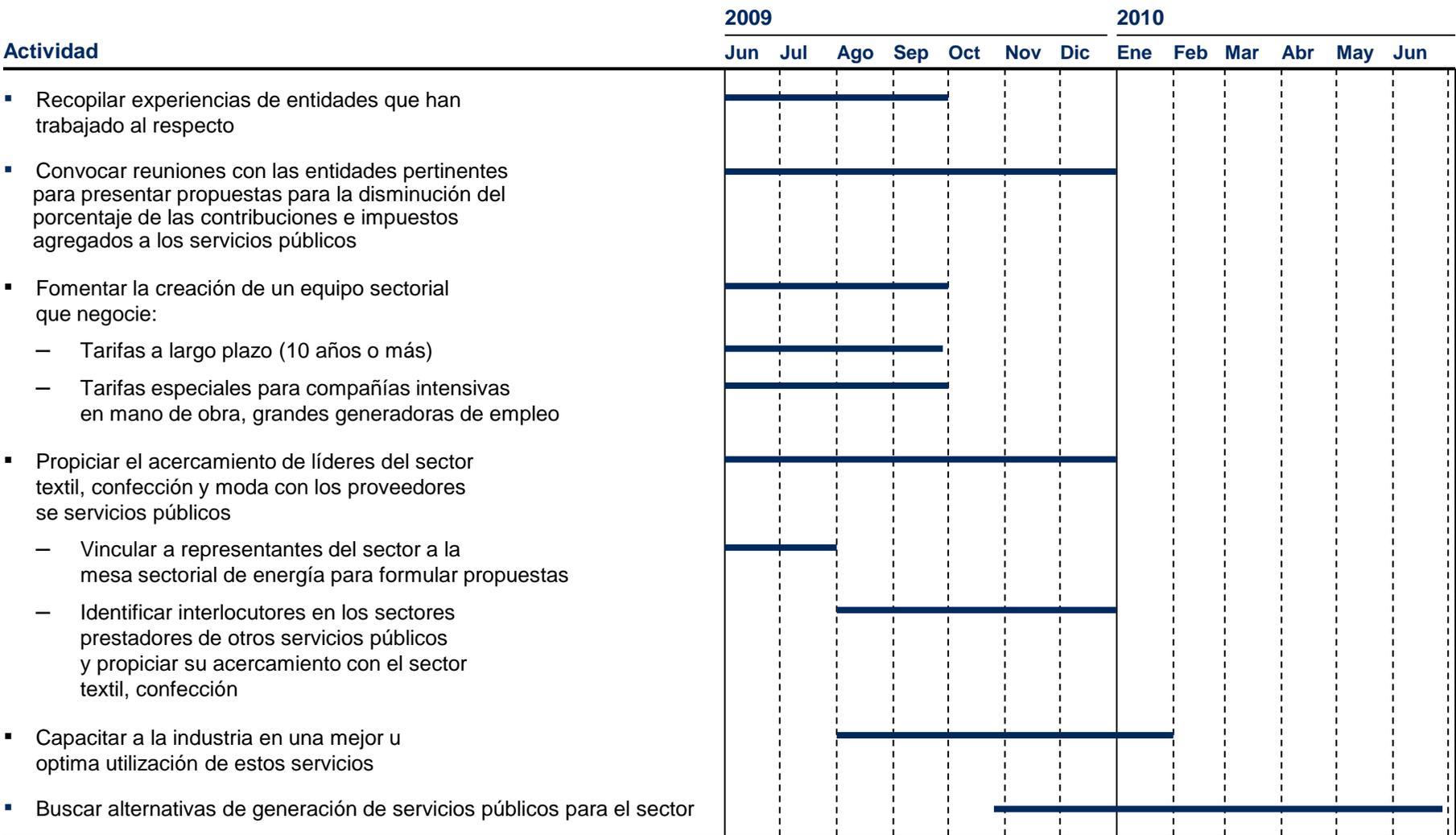
Objetivos	Actividades Principales	Fecha de entrega
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Propiciar espacios de acercamiento entre el sector textil, confección y moda con los sectores prestadores de servicio públicos ▪ Orientar a la industria en el uso óptimo de servicio públicos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Recopilar experiencias de entidades que han trabajado al respecto ▪ Convocar reuniones con las entidades pertinentes para presentar propuestas para la disminución del porcentaje de las contribuciones e impuestos agregados a los servicios públicos ▪ Propiciar el acercamiento de líderes del sector textil, confección y moda con los proveedores de servicios públicos <ul style="list-style-type: none"> – Vincular a representantes del sector a la mesa sectorial de energía para formular propuestas – Identificar interlocutores en los sectores prestadores de otros servicios públicos y propiciar su acercamiento con el sector textil, confección ▪ Fomentar la creación de un equipo sectorial que negocie: <ul style="list-style-type: none"> – Tarifas a largo plazo (10 años o más) – Tarifas especiales para compañías intensivas en mano de obra, grandes generadoras de empleo ▪ Capacitar a la industria en una mejor u optima utilización de estos servicios, siguiendo por ejemplo principios de responsabilidad social y cuidado del medio ambiente ▪ Buscar alternativas de generación de servicios públicos para el sector 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Septiembre 2009 ▪ Diciembre 2009 ▪ Diciembre 2009 ▪ Septiembre 2009 ▪ Ene 2010 ▪ Jun 2010

Equipo a invitar para validar esta iniciativa	Entidad	Rol
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Director Infraestructura ▪ Gerente sector público ▪ Por definir ▪ Gerente sector privado 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ MCTI ▪ MCIT ▪ ANDI ▪ Inexmoda 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Apoya ▪ Lidera ▪ Apoya ▪ Apoya

Interdependencias con otras iniciativas del sector	Interdependencia con otras entidades
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Infraestructura 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entidades prestadoras de servicios públicos ▪ Gremios ▪ Min Minas y Energía ▪ Superintendencia de servicios públicos ▪ Mesa sectorial energía ▪ Inexmoda ▪ Cámaras de comercio ▪ Cámara de Energía y Gas de la ANDI

Obstáculos/ riesgos	Inversión requerida
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Que las partes no lleguen a un acuerdo. ▪ Que no se encuentren mecanismos viables 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestión, no se cuantifica.

21 Gestionar el análisis e implementación de nuevos mecanismos que lleven a precios competitivos de los servicios públicos (energía, agua y gas)



22 Facilitar el acceso a tecnologías de información y comunicación en la industria

Descripción de la iniciativa

Promover los beneficios generados por la utilización de tecnologías de información y comunicación, especialmente entre las PYMEs del sector

Objetivos	Actividades Principales	Fecha de entrega
<ul style="list-style-type: none"> Incrementar la utilización de tecnologías de las información y comunicación que tengan mayor impacto sobre la productividad del sector, especialmente entre las PYMEs. 	<ul style="list-style-type: none"> Realizar un inventario de las TICs más relevantes para el sector (por ejemplo Internet, páginas web, catálogos en línea, software de contabilidad, software para diseño, etc.). Realizar una medición inicial de la cantidad de empresas que utilizan actualmente las TICs más relevantes Identificar programas de formación relacionados con estas TICs (aprovechamiento de tecnologías) e incluirlos en la campaña Desarrollar la campaña de comunicación a nivel nacional <ul style="list-style-type: none"> Identificar, seleccionar (de acuerdo con criterios de calidad y experiencia) y convocar a los principales proveedores de estas TICs para que financien y participen en una campaña de comunicación conjunta que explique los beneficios de la utilización de TICs (p.e. incremento en productividad y eficiencia, facilitar el acceso a nuevos contactos en mercados nacionales e internacionales, facilitar la producción de productos de mayor valor agregado, mejora en el servicio, entre otros) Seleccionar proveedor (agencia de publicidad, agencia de medios) Identificar figura de contratación más adecuada Diseño de la campaña Implementación de la campaña Definir y coordinar la implementación de mecanismos orientados a facilitar el acceso (p.e. créditos para compra de computadores) 	<ul style="list-style-type: none"> Septiembre 2009 Octubre 2009 Diciembre 2009 Agosto de 2010 Diciembre 2009 Diciembre 2009 Diciembre 2009 Mayo de 2010 Agosto 2010 Junio de 2010

Equipo a invitar para validar esta iniciativa Entidad

Rol

<ul style="list-style-type: none"> Director Infraestr. y Ger. sector público Por definir Por definir Gerente sector privado 	<ul style="list-style-type: none"> MCTI Cámaras de comercio Ministerio de telecomunicaciones Inexmoda 	<ul style="list-style-type: none"> Lidera Lidera Apoya Apoya
---	---	--

Interdependencias con otras iniciativas del sector

Interdependencia con otras entidades

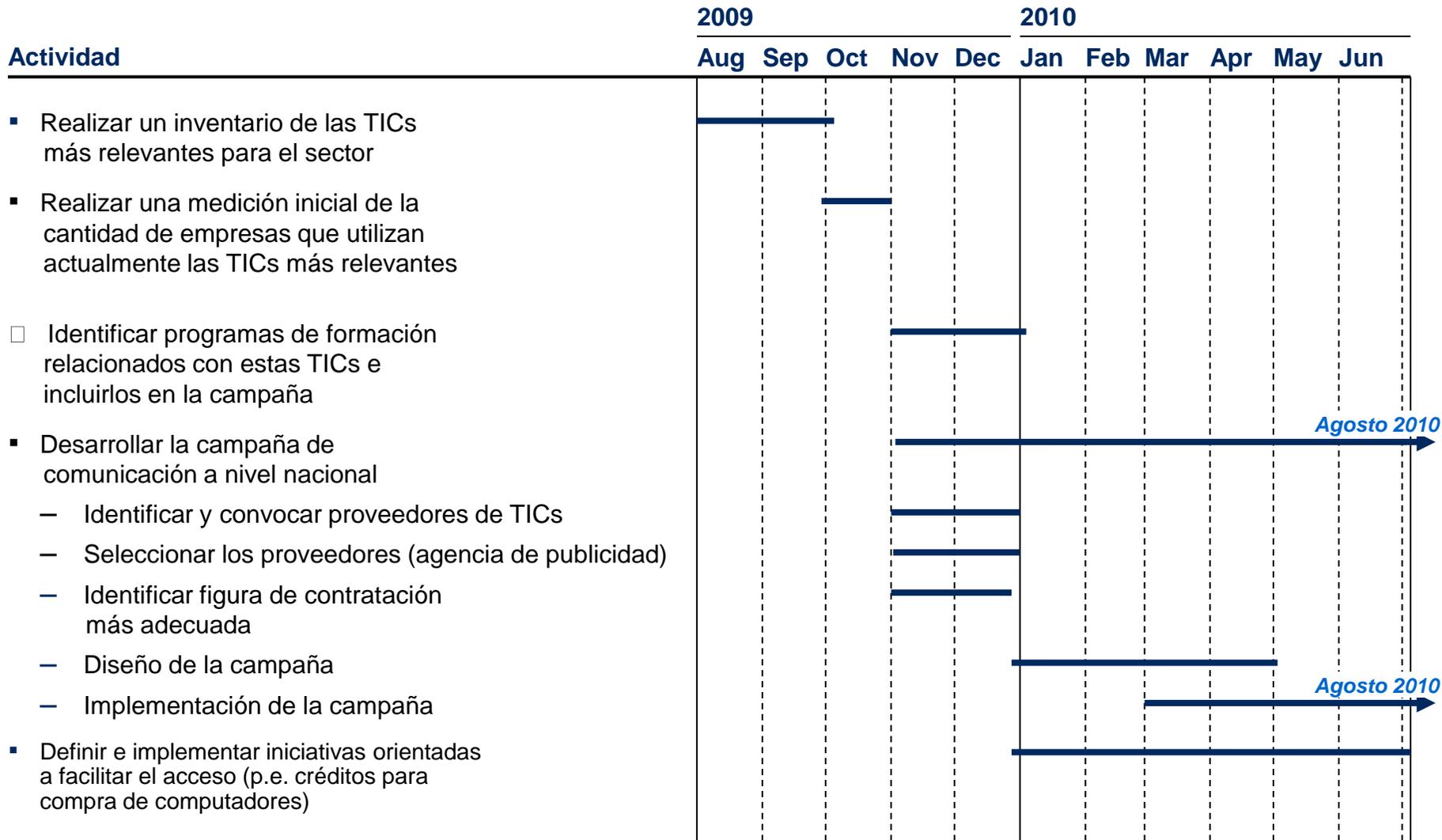
<ul style="list-style-type: none"> Coordinar con las entidades pertinentes que exista la oferta adecuada de capacitación y de personal capacitado 	<ul style="list-style-type: none"> Proveedores de tecnología de información (por ejemplo proveedores de internet, de programas de contabilidad, etc.) Inexmoda
--	--

Obstáculos/ riesgos

Inversión requerida

<ul style="list-style-type: none"> No lograr convocar a proveedores de TICs para que financien y participen en la iniciativa o las opciones planteadas 	<ul style="list-style-type: none"> El costo de esta campaña estaría representado principalmente por la campaña de divulgación. Se espera que este costo lo cubran proveedores de TICs
---	--

22 Facilitar el acceso a tecnologías de información y comunicación de la industria



23 Promover el concepto de zonas francas dentro del sector

Descripción de la iniciativa

Identificar los requerimiento para hacer parte de las zonas francas y las alternativas que se ofrecen tanto para empresas creadas o empresas que se han de constituir y divulgarlos

Objetivos	Actividades Principales	Fecha de entrega
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dar a conocer los requisitos para establecerse como empresa de Zona Franca y para ingresar a las Zonas Francas existentes. ▪ Divulgar las oportunidades que se encuentren 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar las zonas francas actuales y las que se encuentren en desarrollo ▪ Hacer lista de requisitos, reglamentaciones y costos ▪ Divulgación (incluyendo el ABC de las zonas francas, pagina presidencia de la republica) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Agosto 2009 ▪ Agosto 2009 ▪ Diciembre 2009

Equipo a invitar para validar esta iniciativa	Entidad	Rol
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Director Infraestr. y Ger. sector público ▪ Por definir ▪ Por definir ▪ Gerente sector privado 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ MCIT ▪ Analdex ▪ Proexport ▪ Inexmoda 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Apoya ▪ Lidera ▪ Apoya ▪ Apoya

Interdependencias con otras iniciativas del sector	Interdependencia con otras entidades
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Normatividad 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Inexmoda ▪ Cámaras Comercio ▪ Agencias regionales de inversión ▪ Cámara de la infraestructura ▪ ANDI ▪ DIAN

Obstáculos/ riesgos	Inversión requerida
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ver anexo: Ejemplos utilizados para valor estimado de inversión

23 Promover el concepto de zonas francas dentro del sector

2009

Actividad	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec
<ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="18 482 919 581"> <input type="checkbox"/> Identificar las zonas francas actuales y las que se encuentren en desarrollo <li data-bbox="18 707 919 805"> <input checked="" type="checkbox"/> Hacer lista de requisitos, reglamentaciones y costos. <li data-bbox="18 930 919 1085"> <input checked="" type="checkbox"/> Divulgación (incluyendo el ABC de las zonas francas, pagina Presidencia de la Republica) 		<div style="border-top: 2px solid black; border-bottom: 2px solid black; height: 100px;"></div>	<div style="border-top: 2px solid black; border-bottom: 2px solid black; height: 100px;"></div>	<div style="border-top: 2px solid black; border-bottom: 2px solid black; height: 100px;"></div>	<div style="border-top: 2px solid black; border-bottom: 2px solid black; height: 100px;"></div>	<div style="border-top: 2px solid black; border-bottom: 2px solid black; height: 100px;"></div>	<div style="border-top: 2px solid black; border-bottom: 2px solid black; height: 100px;"></div>

24 Identificar los puntos mas críticos en materia de infraestructura no eléctrica que afecten el desarrollo de los sectores y socializarlos con los entes pertinentes

Descripción de la iniciativa

Identificar los puntos mas críticos en materia de infraestructura no eléctrica que afecten el desarrollo de los sectores y socializarlos con los entes pertinentes (Ministerio de Transporte, INVIAS, INCO, Cámara Colombiana de la Infraestructura etc.)

Metas y línea base

Actividades Principales (para lograr las metas)

Fecha de entrega

<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Mejorar la capacidad de influenciar la toma de decisiones en materia de infraestructura para los sectores del programa <input type="checkbox"/> Conocer las necesidades básicas en materia de infraestructura para medir su impacto en cada sector. 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Realizar un inventario de las obras claves de infraestructura <input type="checkbox"/> Realizar un trabajo de socialización de los planes de trabajo sectoriales con los gremios relevantes en materia de infraestructura <input type="checkbox"/> Identificar cuellos de botella en proyectos de infraestructura que mas impacten la competitividad de los sectores 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Agosto 2009 <input type="checkbox"/> Noviembre 2009 <input type="checkbox"/> Noviembre 2009
---	---	--

Equipo

Entidad

Rol

<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Director Infraestr. y Ger. sector público <input type="checkbox"/> Gerente sector privado <input type="checkbox"/> Por definir <input type="checkbox"/> Por definir 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> MCIT <input type="checkbox"/> Inexmoda <input type="checkbox"/> Min. Transporte <input type="checkbox"/> Cámara Colombina de la Infraestructura 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Lidera <input type="checkbox"/> Apoya <input type="checkbox"/> Informa <input type="checkbox"/> Informa
---	---	---

Interdependencias con otras iniciativas del sector

Interdependencias con otras entidades

	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> INVIAS <input type="checkbox"/> INCO <input type="checkbox"/> Ejecutores de obras publicas e interventores en infraestructura
--	--

Obstáculos/ riesgos

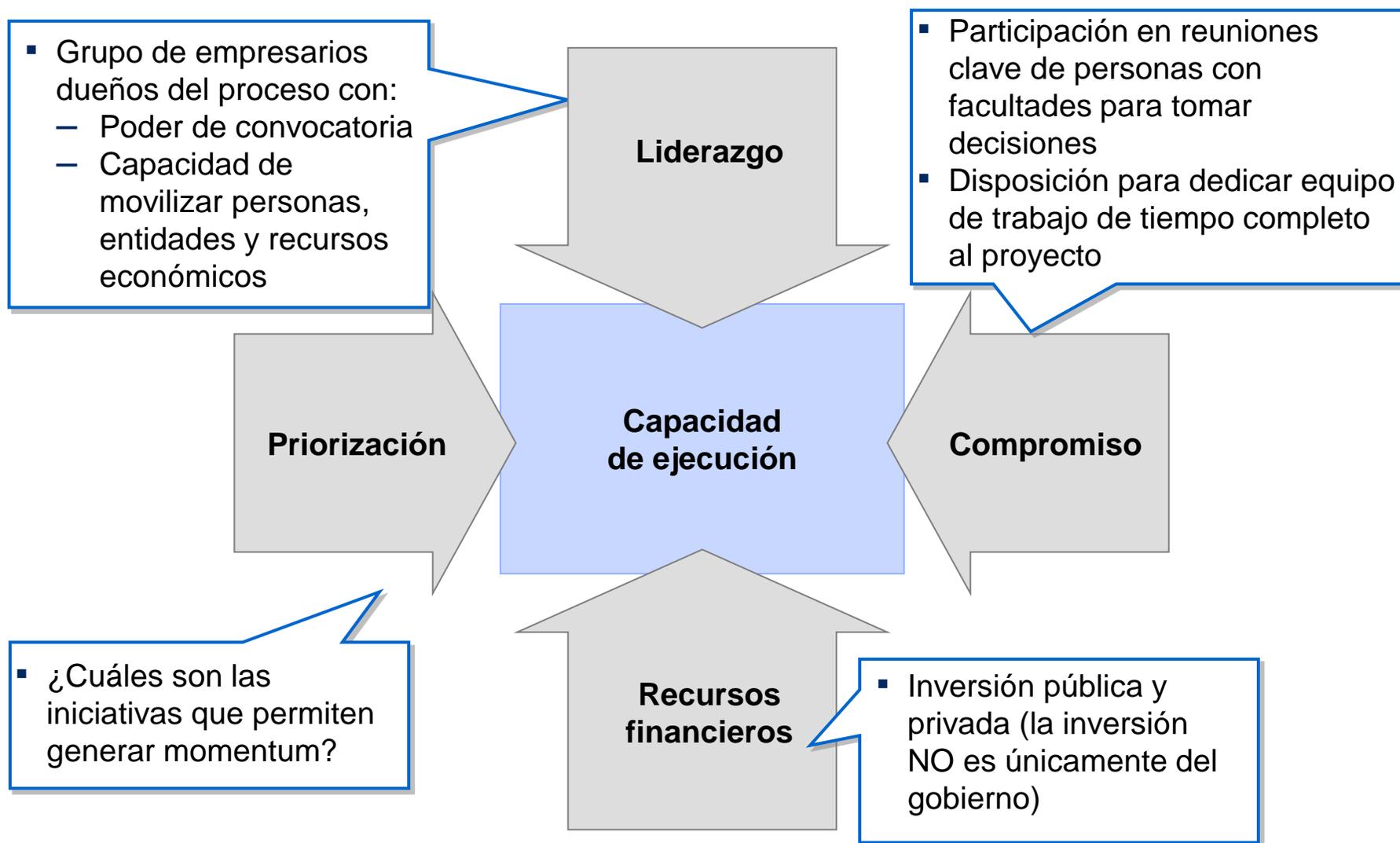
Inversión requerida

<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Alcance de la iniciativa trasciende los sectores CIT 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> No se prevé un costo especifico
---	--

Estrategia y propuesta de valor para el desarrollo de la industria

- Aspiración de largo plazo
- Mercados potenciales
- Potencial de crecimiento del sector
- Estrategia y propuesta de valor del sector
- Cronogramas
- **Esquema de implementación**

Para implementar la estrategia es clave contar con capacidad de ejecución, la cual está definida por cuatro factores



El éxito en la implementación dependerá de la capacidad del sector de generar momentum a través de una ruta crítica

Generar momentum se refiere a:

- Demostrar a los jugadores del sector que hay un **apoyo institucional** para su desarrollo
- Lograr la **coordinación** de los actores para trabajar y alinear esfuerzos
- Generar **compromiso e interés** por parte de actores clave para conseguir el apoyo para la implementación del plan de negocio sectorial
- Demostrar que el sector tiene **capacidad de ejecución**

- La ruta crítica es el punto de partida para transformar el sector a uno de talla mundial
- Si los esfuerzos de la ruta crítica fracasan, lo más probable es que el sector no llegue a transformarse
- **La definición del equipo de liderazgo será la ruta crítica para el sector**

El sector privado debe asegurar su capacidad de ejecución

Resultado encuesta al sector, %

	Si	No
<ul style="list-style-type: none"> ¿Tiene el sector privado el liderazgo necesario para impulsar las iniciativas y lograr estabilidad en el largo plazo? 	49	51
<ul style="list-style-type: none"> ¿Existe recurso humano disponible? <ul style="list-style-type: none"> — Estructura para implementar (ejecutar y hacer seguimiento a las iniciativas) 	69	31
<ul style="list-style-type: none"> ¿Existen recursos económicos suficientes? 	19	81
<ul style="list-style-type: none"> ¿Tiene el sector privado la capacidad de ejecución necesaria para la implementación de este programa? 	67	33
<ul style="list-style-type: none"> ¿Hay compromiso por parte de los empresarios en la ejecución? ¿Hay una propuesta de valor atractiva? 	45	55

Preguntas por resolver

- ¿Cuál(es) entidad(es) deberían liderar la implementación?
- ¿Qué hace falta para asegurar el liderazgo?
- ¿Están los empresarios dispuestos a aportar recursos para la implementación?
- ¿Cómo incrementar el compromiso de los empresarios para la ejecución?

El sector tiene múltiples asociaciones pero no necesariamente un líder nacional que represente a todos los eslabones de la cadena

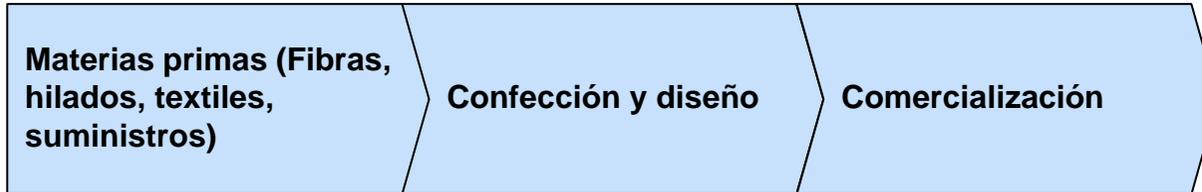
NO EXHAUSTIVO

Ejemplos de agremiaciones relevantes para el sector



Por lo tanto las iniciativas pueden ser lideradas por diversos actores de la cadena

Algunos ejemplos de agremiaciones relevantes para el sector



Iniciativas que podrían liderar o participar activamente



- Materias primas
- Formalización
- Contrabando
- Cooperación empresarios
- Servicios públicos



- Contrabando
- Zonas Francas

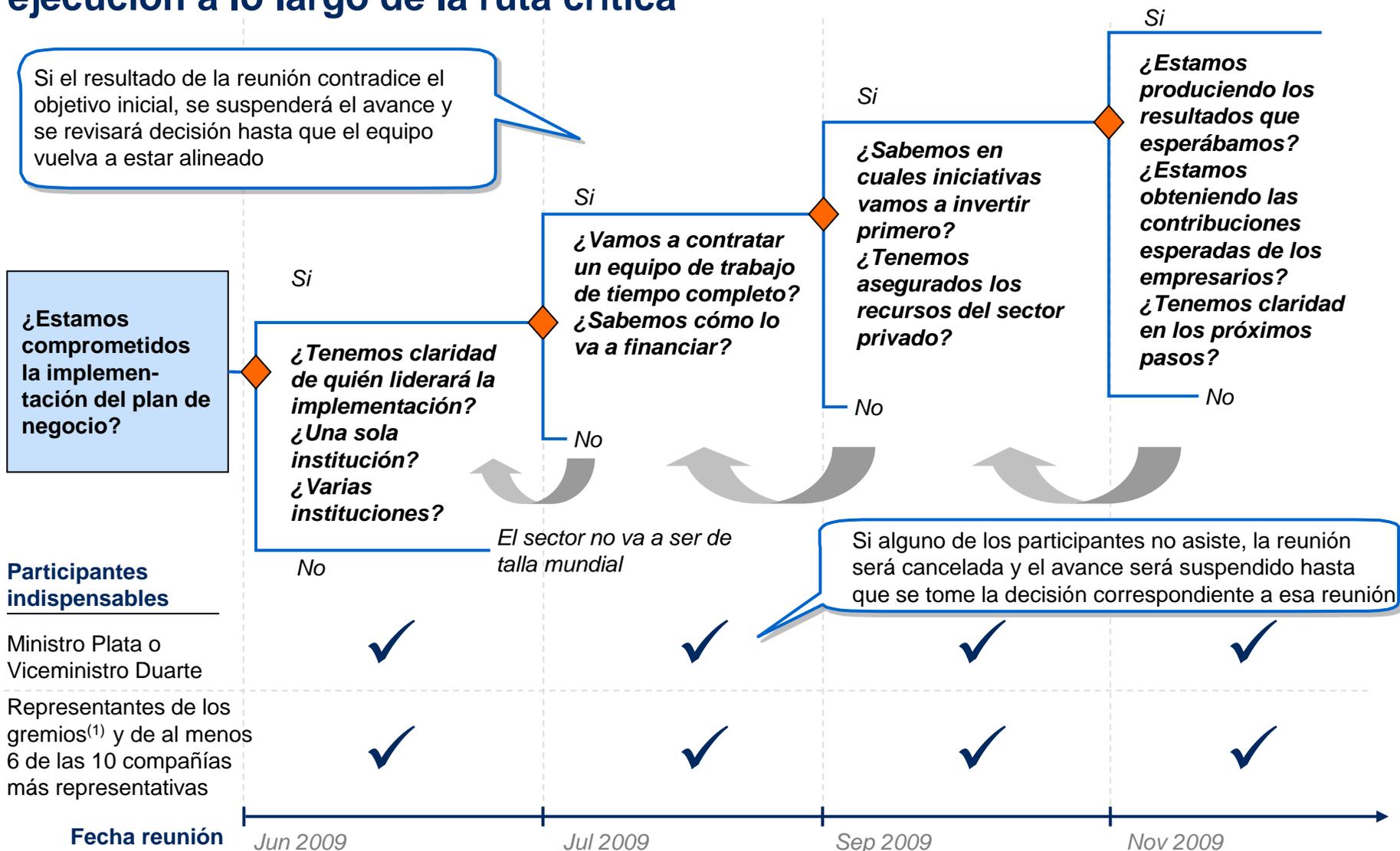


- Alianza educación, industria, estado
- Formalización
- Cooperación empresarios
- Promoción/nichos mercado
- I+D+i



- Formalización
- Cooperación empresarios
- TICs
- Zonas Francas

El sector privado debe comenzar por probar su capacidad de ejecución a lo largo de la ruta crítica



(1) Por ejemplo Ascoltex, ANDI, Inexmoda, ACDM, Textilgrupo, etc.

Durante el primer año de la transformación del sector deben realizarse las siguientes actividades (2/2)

Eventos principales

2010

Ene

Feb

Mar

Abr

May

Jun

Jul

Marco normativo

- Generar recomendaciones que den solución a la problemática del sector respecto a propiedad intelectual

Desarrollo de portal para intercambio comercial de materias primas, suministros y tecnología

Fortalecer la industria

Realizar talleres de sensibilización a nivel nacional sobre la importancia de trabajar como cadena y divulgando la aspiración del sector para que sea compartido por las diferentes regiones y eslabones

Coordinar la implementación de los esquemas entre empresarios para comercio

Recurso humano

- ▲ Conocer y difundir la actual política de fomento a la investigación e innovación, así como los programas actuales ofrecidos por Colciencias.

Promover la creación de una bolsa de empleo sectorial

Infraestructura

Definir e implementar iniciativas orientadas a facilitar el acceso a TICs (p.ej.: créditos para compra de computadores)

Promoción

Promocionar la industria colombiana en los mercados internacionales destacando su calidad, diseño y valor agregado, mediante el posicionamiento de una marca país

Lanzamiento del primer estudio de mercados

La coordinación con diferentes entes es clave para lograr un esquema de seguimiento claro y gestión de consecuencias

- Establecimiento del programa “¿*Transformación productiva, cómo vamos?*” que **vele por la correcta ejecución del direccionamiento estratégico de cada sector**. Algunas actividades que deben incluirse son:
 - Creación de un equipo de trabajo independiente permanente conformado por representantes como la Andi, Confecámaras y la Revista Dinero (que podría publicar una separata anual con el resultado del avance del proyecto)
 - Sistema de medición de indicadores (p.ej.: semáforo de control)
 - Reuniones de seguimiento mensuales con los comités sectoriales
 - Revisiones anuales tipo “Reuniones de 10 Km” del programa, con presencia de la prensa
 - Asegurar reconocimientos, consecuencias y acciones a través del programa (p.ej. si un sector mantiene el semáforo en rojo durante 2 comités seguidos pierde el apoyo del MCIT)
- **Ceremonia de firma de compromisos** donde quede por escrito el compromiso de las partes (público y privada) para implementar las iniciativas de los casos de negocio

Para lograr el impacto deseado se requiere de una estructura de seguimiento y coordinación público-privada a nivel programa

Funciones

Comité Directivo de Implementación de la Transformación Productiva	
CNC⁽¹⁾ <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ministros ▪ DNP ▪ SENA ▪ Colciencias ▪ Academia ▪ CPC ▪ Alta Consejería para la Competitividad ▪ Gerencia del programa de transformación productiva 	Industria <ul style="list-style-type: none"> ▪ Andi ▪ Representantes de otras asociaciones ▪ Cámaras de comercio

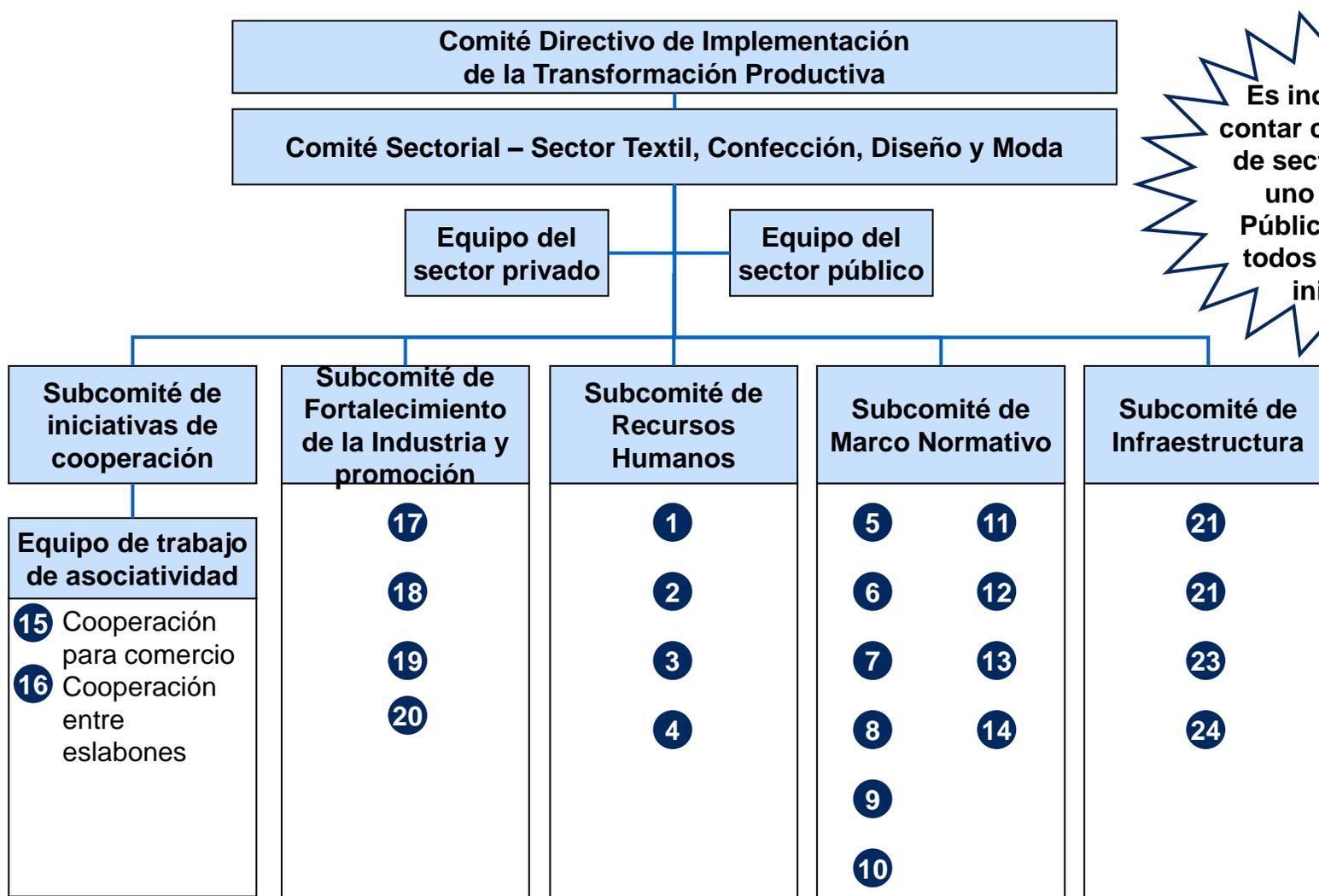
- Hacer seguimiento **semestral** al avance de la implementación junto con el comité operativo para asegurar alineación dentro de las entidades
- Definir metas generales de implementación
- Brindar apoyo a la oficina de implementación para mover temas a alto nivel

Comité Sectorial - Textil, Confección, Diseño y Moda	
Público <ul style="list-style-type: none"> ▪ Gerente para el Sector Textil, Confección, Diseño y Moda de Transformación Productiva ▪ Gerentes liderando temas clave en entes relacionados (p.ej. MEN, Sena, MinHacienda, Icontec, etc.) 	Privado <ul style="list-style-type: none"> ▪ Gerentes líderes de cada eslabón ▪ Gremios ▪ Cámaras de comercio

- Hacer seguimiento **trimestral** al avance de la implementación
- Ejecutar los planes de acción de cada iniciativa
- Llevar al comité directivo temas críticos dentro del avance del proyecto
- Seguir lineamientos dados por el comité directivo

⁽¹⁾ Comisión Nacional de Competitividad

Esquema de seguimiento propuesto para el sector Textil, Confección, Diseño y Moda



Es indispensable contar con un equipo de sector Privado y uno del sector Público que cubra todos los temas e iniciativas

El seguimiento al equipo de trabajo se realizará mediante las “Hojas de Ruta” para cada iniciativa

Para cada iniciativa se establece una hoja de ruta. . .

Objetivos

¿Qué se busca cumplir con iniciativa?

Actividades

¿Qué debe hacerse para ejecutar la iniciativa?

Responsable

¿Quién lidera iniciativa?

Equipo de trabajo

¿Quién tiene que participar en iniciativa?

Riesgos

¿Cuáles son los principales riesgos que pueden afectar la iniciativa?

Presupuesto

¿Cuál es el valor de ejecución?

. . . Que sirve de base para hacer el seguimiento y control

RECURSO HUMANO		
1 Coordinar con las entidades pertinentes que exista la oferta adecuada de personal capacitado		
Descripción de la iniciativa		
<ul style="list-style-type: none"> Coordinar con las entidades pertinentes que exista la oferta adecuada de capacitación y de personal capacitado de acuerdo con las necesidades actuales y la visión del sector 		
Metas y Línea base	Actividades Principales	Fecha de entrega
<ul style="list-style-type: none"> Validar brecha entre demanda y oferta de recurso humano Procurar el establecimiento/fortalecimiento de mecanismos que alinean los programas académicos formales y no formales con las necesidades de la industria Identificar alternativas para suplir las necesidades de la demanda local de recurso humano y coordinar su implementación Divulgar de oferta académica y laboral 	<ul style="list-style-type: none"> Validar el inventario de programas formales (universitarios, técnicos y tecnológicos) y no formales ofrecidos en la actualidad y las necesidades de capacitación específicas de la cadena productiva Definir perfiles de recurso humano que requiere la cadena productiva Análisis de los resultados de la oferta vs. demanda Crear o fortalecer mecanismos de alineación entre las entidades educativas y la industria (por ejemplo mesas sectoriales, programas de práctica empresarial, entre otros) Análisis de alternativas para suplir las necesidades de la demanda local (por ejemplo becas, creación de nuevos programas, intercambio de docentes y estudiantes, etc.) Definir mecanismos de financiación para esta iniciativa (p.e. cooperación internacional, aportes de empresas, etc.) Implementación de alternativas más apropiadas Diseñar plan de divulgación de oferta de programas y mecanismos de financiación Promover la creación de una bolsa de empleo sectorial o aprovechar los sistemas ya existentes (p.e. empleo.com, laborum.com, metrabajo.com) con las adecuaciones requeridas para el sector 	<ul style="list-style-type: none"> Julio 2009 Oct. 2009 Nov. 2009 Dic. 2010 Dic. 2010 Dic. 2010 Dic. 2011 Permanente Dic. 2012
Equipo	Entidad	Rol
<ul style="list-style-type: none"> Por definir Gerente sector y gerente transversal RH Por definir Por definir 	<ul style="list-style-type: none"> Innovoda MCIIT MEN Representante de entidades educativas 	<ul style="list-style-type: none"> Lidera Apoya Contribuye Contribuye
Interdependencias con otras iniciativas del sector		Interdependencia con otras entidades
<ul style="list-style-type: none"> Las demás iniciativas de Recurso Humano Iniciativas de investigación y desarrollo Iniciativa de promoción de la industria 		<ul style="list-style-type: none"> SENA Secretarías seccionales de educación Icetex Colfuturo Colciencias Asociación Colombiana de Diseñadores de moda Todas las entidades que ofrecen programas de capacitación formal y no formal (por ejemplo, universidades) Cámaras de Comercio, Cajas de compensación Proexport (programas para la formación exportadora) Compañías de gestión de recurso humano
Ostáculos/riesgos		Inversión requerida
<ul style="list-style-type: none"> Falta de alineación en objetivos de entidades educativas y el sector productivo Falta de voluntad del sector productivo para trabajar de manera coordinada Limitación de presupuesto de las entidades públicas y privadas 		<ul style="list-style-type: none"> Var anexo: Ejemplos utilizados para valor estimado de inversión

Anexo

Anexos

▪ **Validación documento, equipo de trabajo y comité sectorial**

- Visión país
- Priorización de iniciativas
- Proyectos bandera detallados
- Iniciativas Transversales
- Listado de las principales certificaciones, normas y homologaciones requeridas
- Listado de principales entidades u organizaciones a cargo de la regulación del sector en Colombia
- Plan de promoción
- Modelos de implementación
- Ejemplos utilizados para valor estimado de inversión
- Casos de éxito en Colombia
- Listado de programas de capacitación
- Efectos de las crisis financiera en el sector
- Resultado de encuesta a empresarios del sector
- Glosario

Validación del contenido de este documento

Este documento y estas iniciativas fueron validados con:

Persona	Cargo
Luis Andrade	Director de la oficina de Bogotá
Martha Laboissiere	Gerente de Proyecto Senior de la oficina de San Francisco y experta en el sector social
Lisa Sun	Gerente de Proyecto Senior de la oficina de Washington y experta en <i>retail</i> del sector textil - confección
Manuela Stoll	Gerente de Proyecto Senior de la oficina de Dubai y experta en abastecimiento para la industria de prendas de vestir

Equipo de trabajo



Equipo de trabajo



El comité sectorial estuvo integrado por 17 integrantes permanentes

Delegado principal	Entidad
1 David Alonso Andrade	Alcaldía de Cali
2 Maria Del Mar Palau	ANDI
3 Bettina Spitz	ACDM - Asociación Colombiana de Diseñadores de Moda
4 Paula Cardona	ASCOLTEX
5 José Alejandro Tamayo	Cámara de Comercio Aburra Sur
6 Janinne Pinedo	Cámara de Comercio de Barranquilla
7 Ángela Usseglio	Cámara de Comercio de Bogotá
8 Iván Ardila	Cámara de Comercio Bucaramanga
9 Julio Cesar Mendoza	Cámara de Comercio Ibagué
10 Luz Eugenia Botero	Cámara de Comercio Medellín
11 Daniel Arango	Cámara de Comercio Pereira
12 Eduardo Visbal	FENALCO
13 Paula Trujillo	Inexmoda
14 Edwin Salazar	Procostura
15 Carlos Fernando Ríos	Proexport
16 Veronica Echeverri	Proexport
17 Juan Diego Trujillo	Textil Grupo

Adicionalmente el comité contó con la participación esporádica de empresarios del sector

Anexos

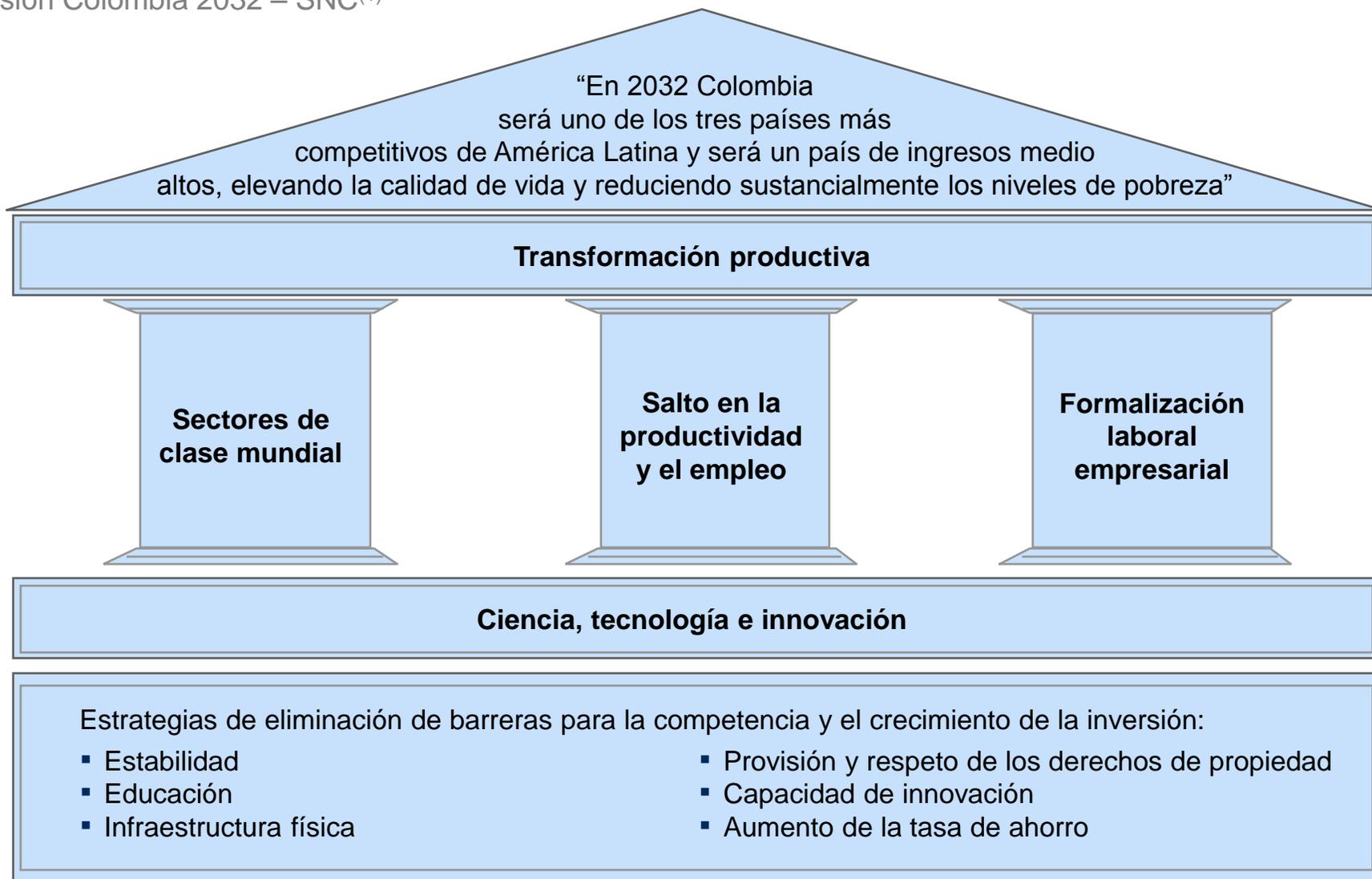
- Validación documento, equipo de trabajo y comité sectorial

- **Visión país**

- Priorización de iniciativas
- Proyectos bandera detallados
- Iniciativas Transversales
- Listado de las principales certificaciones, normas y homologaciones requeridas
- Listado de principales entidades u organizaciones a cargo de la regulación del sector en Colombia
- Plan de promoción
- Modelos de implementación
- Ejemplos utilizados para valor estimado de inversión
- Casos de éxito en Colombia
- Listado de programas de capacitación
- Efectos de las crisis financiera en el sector
- Resultado de encuesta a empresarios del sector
- Glosario

La aspiración sectorial debe estar alineada con la visión país

Visión Colombia 2032 – SNC⁽¹⁾

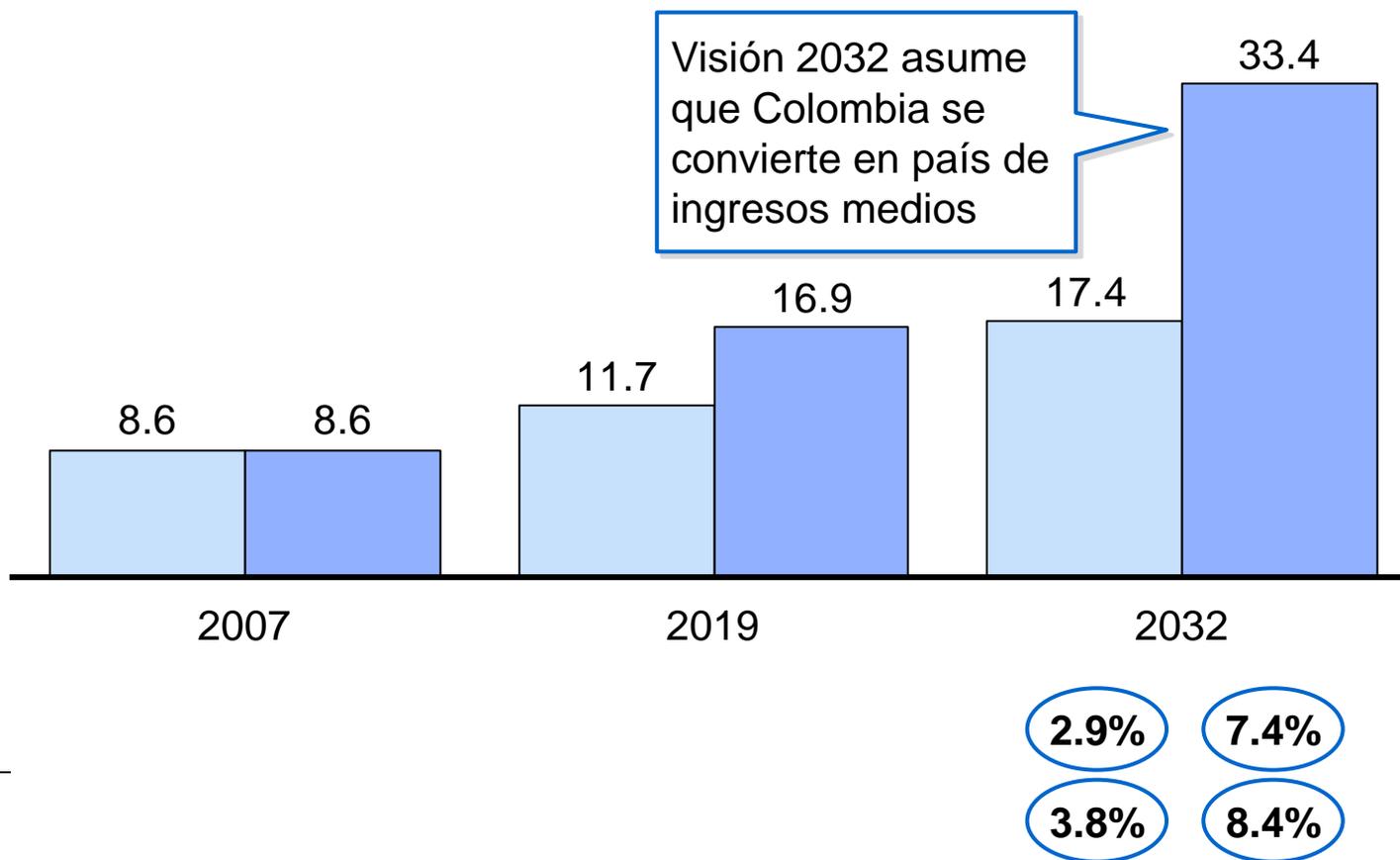


⁽¹⁾ Sistema Nacional de Competitividad

La aspiración proyecta que en 2032 el ingreso per cápita en Colombia será de US\$ 33.4 miles

- Estimación Banco Mundial (Global Insight)
- Visión Colombia 2032

PIB per cápita, US\$ Miles, PPP (2007)



(1) Factor PPP = 1.82. TRM promedio 2007: COP\$ 2,078 / 1 US\$

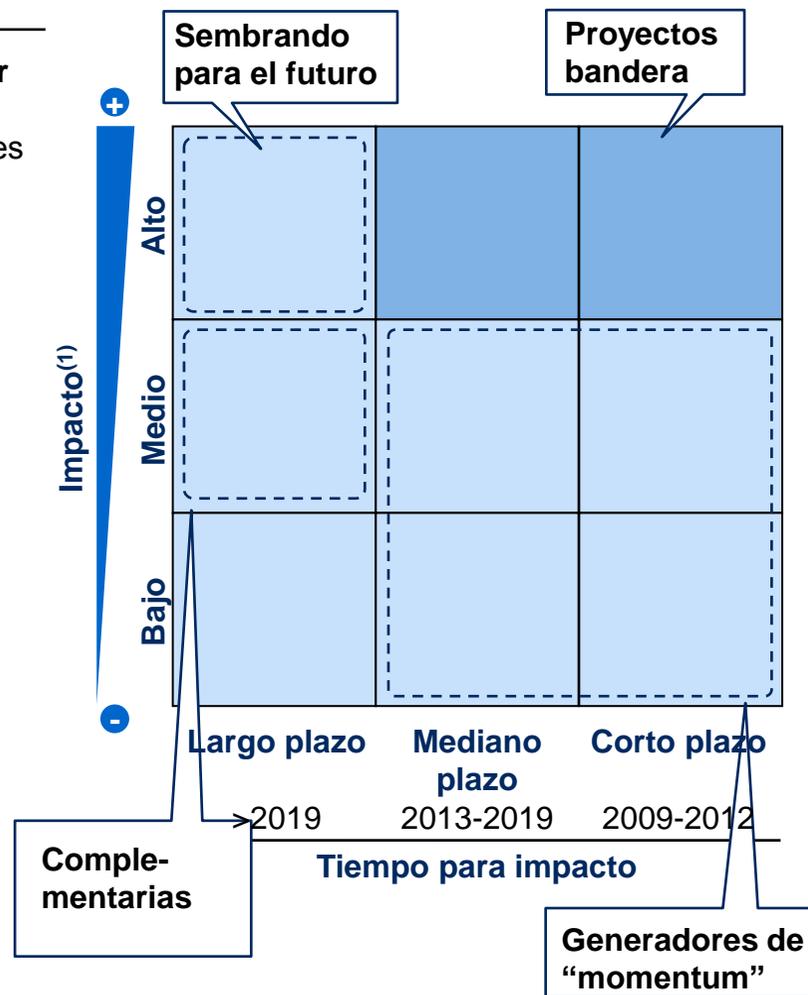
(2) Corresponde a crecimiento real de PIB y PIB per cápita, y no en términos PPP.

Anexos

- Validación documento, equipo de trabajo y comité sectorial
- Visión país
- **Priorización de iniciativas**
- Proyectos bandera detallados
- Iniciativas Transversales
- Listado de las principales certificaciones, normas y homologaciones requeridas
- Listado de principales entidades u organizaciones a cargo de la regulación del sector en Colombia
- Plan de promoción
- Modelos de implementación
- Ejemplos utilizados para valor estimado de inversión
- Casos de éxito en Colombia
- Listado de programas de capacitación
- Efectos de las crisis financiera en el sector
- Resultado de encuesta a empresarios del sector
- Glosario

La priorización de iniciativas se realiza con base en su impacto en el desarrollo del sector y su facilidad de implementación

Tipo de iniciativas	Número de iniciativas	Próximos Pasos
Proyectos bandera	5	<ul style="list-style-type: none"> Discusión de 4 iniciativas de mayor complejidad durante este comité Elaboración de “hoja de ruta” y detalles adicionales de estas 4 iniciativas con los comentarios del comité de hoy
Generadores de momentum	12	<ul style="list-style-type: none"> Elaboración y discusión de “hoja de ruta” que detallan cada iniciativa Iniciativas que tienen menos peso en el esquema de incentivos de la implementación
Sembrando para el futuro	2	<ul style="list-style-type: none"> Elaboración y discusión de “hoja de ruta” que detallan cada iniciativa Baja prioridad en el corto plazo
Complementarias	5	<ul style="list-style-type: none"> Discusión sobre conveniencia de implementación en el corto plazo por parte del sector Elaboración y discusión de “hoja de ruta” que detallan cada iniciativa



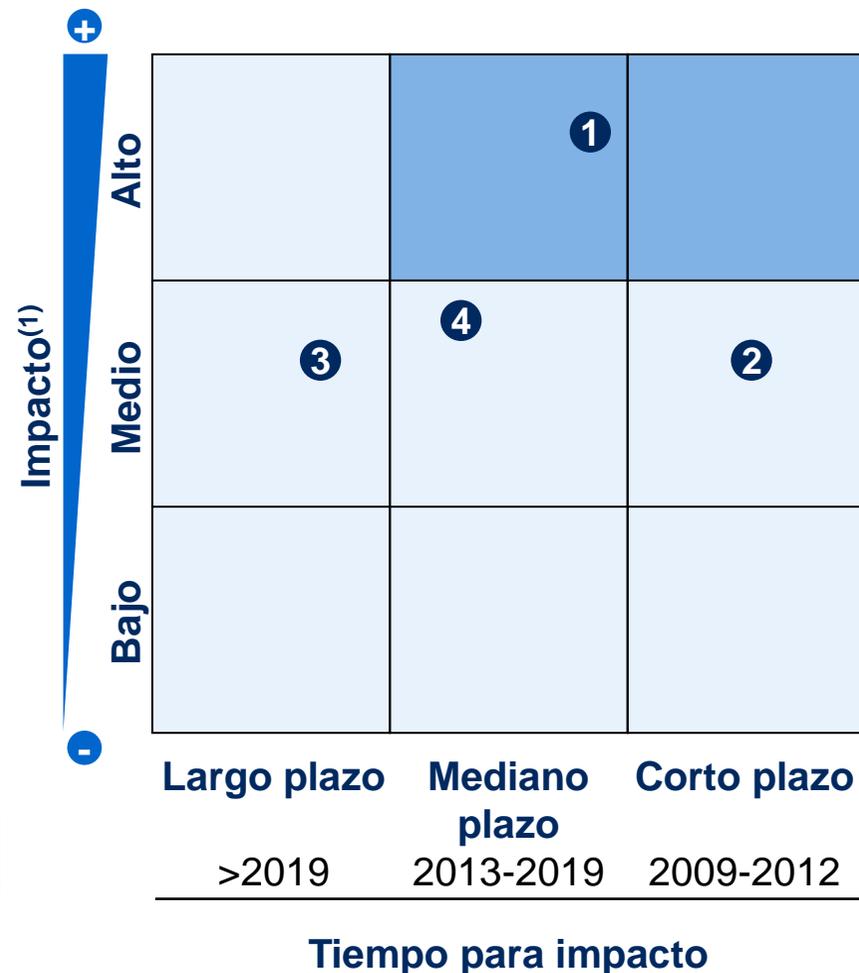
(1) Medido con estos criterios: Valor agregado, empleo, capacidad de ejecución por sector privado y habilitador de otras iniciativas

A La iniciativas de recursos humanos optimizarán el acceso a recursos calificados para la industria y mejorarán el nivel profesional de los empleados actuales

 Proyectos bandera

Transversal

- 1 Coordinar con las entidades pertinentes que exista la oferta adecuada de personal capacitado
- 2 Impulsar, desarrollar y fortalecer la pertinencia educativa, adecuada al contexto del sector productivo, que contribuya al desarrollo de su capital humano de manera sostenible y que permita incrementar su productividad
- 3 Estimular y promover el bilingüismo con el objetivo de aumentar la eficiencia y la productividad de los empleados del sector
- 4 Promover, impulsar y facilitar la capacitación del Capital Humano en Investigación, Desarrollo e Innovación de manera sostenible y que permita generar una visión transformadora a largo plazo en el sector

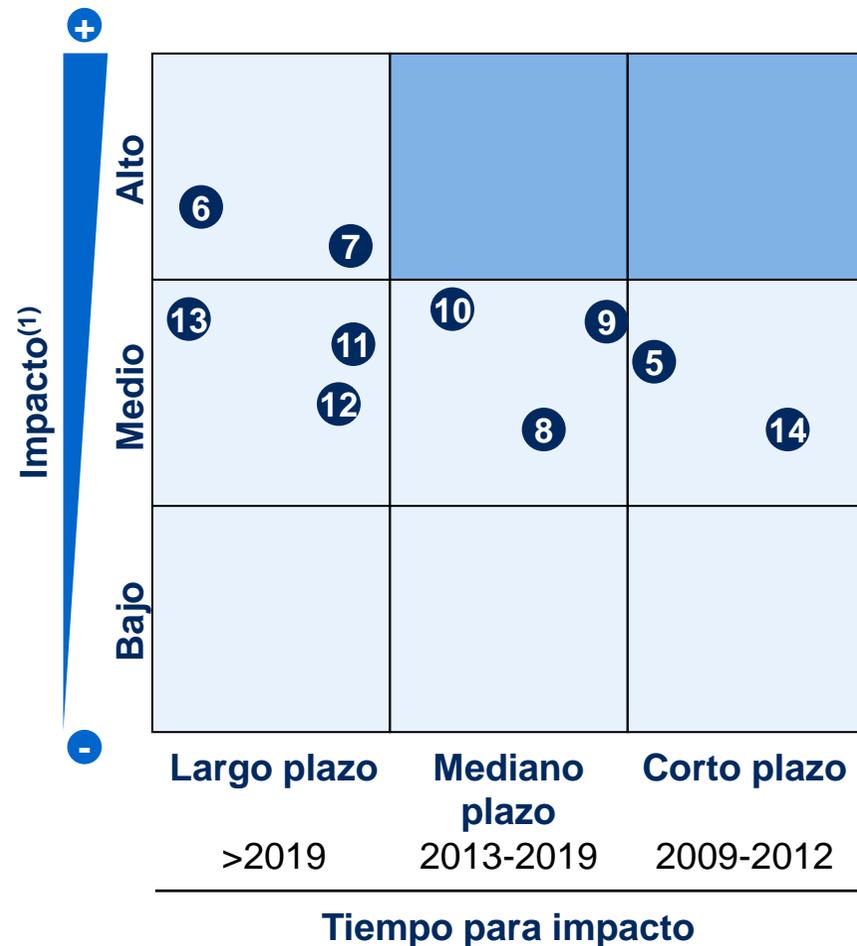


⁽¹⁾ Medido con estos criterios: Valor agregado, empleo, capacidad de ejecución por sector privado y habilitador de otras iniciativas

B La iniciativas de marco normativo se orientan a mejorar la competitividad del sector

Proyectos bandera

- Específicas**
- 5 Facilitar el acceso a materias primas, suministros y tecnología con costos competitivos
- 6 Promover la formalización de la industria a nivel empresarial y laboral
- 7 Atacar el contrabando con estrategias a nivel sectorial
- 8 Realizar actividades para agilizar los procesos de comercio exterior a través de una simplificación de trámites aduaneros, técnicos y tributarios
- 9 Garantizar la búsqueda de mecanismos de financiación para el sector para desarrollo tecnológico, importación de maquinaria, capacitación, certificaciones internacionales y capital de trabajo, entre otros
- Transversales**
- 10 Gestionar y desarrollar mecanismos para la apertura de mercados objetivo
- 11 Gestionar y desarrollar mecanismos para la atracción de inversión extranjera directa
- 12 Fortalecer mecanismos de vigilancia y control a la propiedad intelectual
- 13 Análisis de la legislación laboral colombiana en relación costo-competitividad con leyes laborales de países competidores
- 14 Documento CONPES



(1) Medido con estos criterios: Valor agregado, empleo, capacidad de ejecución por sector privado y habilitador de otras iniciativas

(2) Definición pendiente de reunión con el ministerio

■ Proyectos bandera

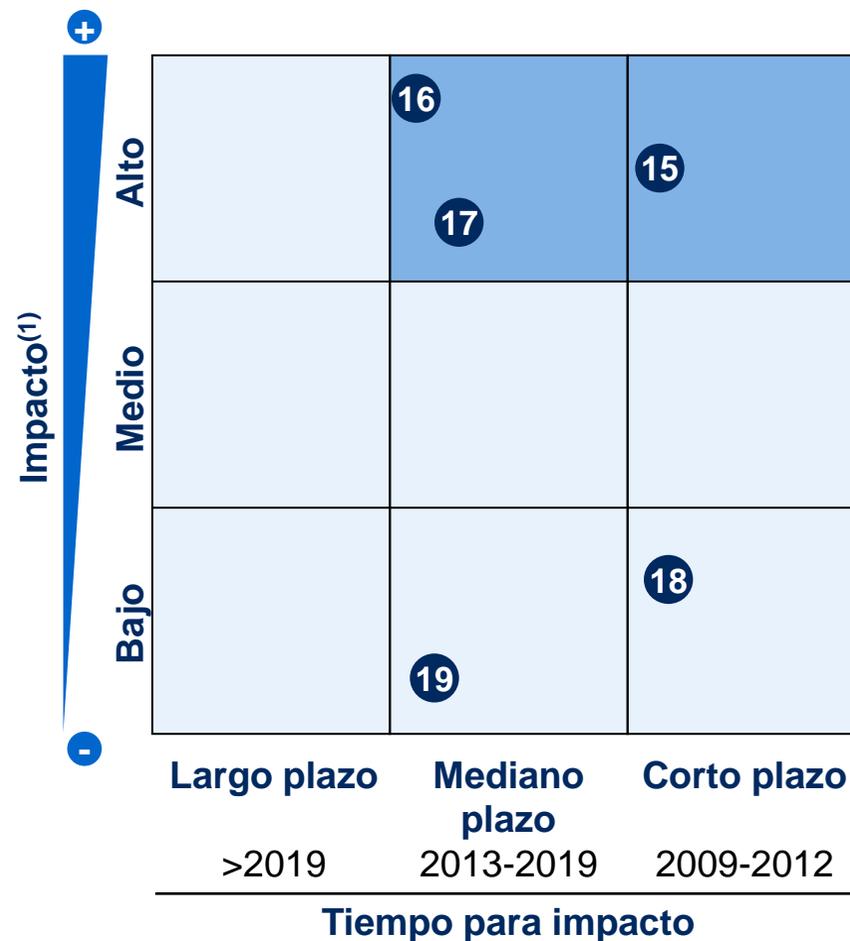
La cooperación y la innovación son temas claves de fortalecimiento de la industria

Específicas

- 15 Promover la cooperación entre empresarios para llevar a cabo de manera eficiente procesos de comercio (compra y venta)
- 16 Fortalecer iniciativas de cooperación entre: (1) los diferentes eslabones de la industria, (2) la industria y entidades complementarios
- 17 Estructurar la gestión de conocimiento a través de redes de I+D+i basándose en el Modelo del Sistema Nacional de Innovación e Investigación de Colciencias
- 18 Generar un reporte periódico con estadísticas del sector

Transversales

- 19 Mejorar la calidad y oportunidad de la información estadística del DANE



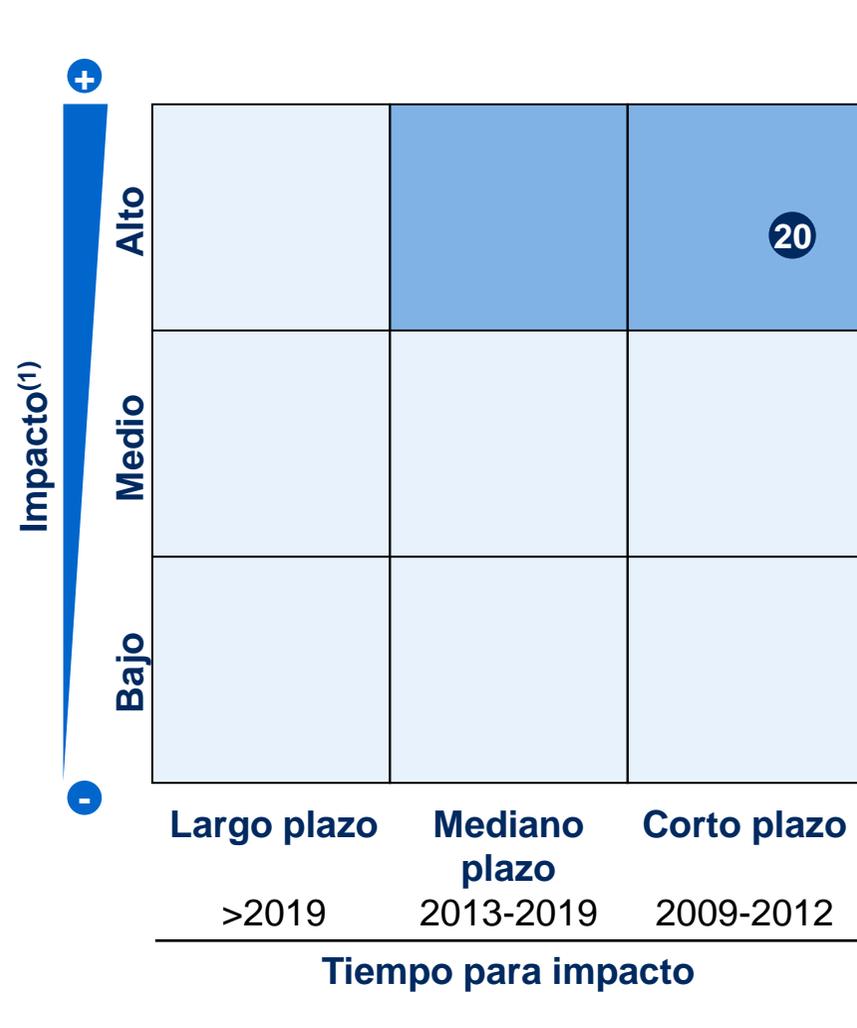
(1) Medido con estos criterios: Valor agregado, empleo, capacidad de ejecución por sector privado y habilitador de otras iniciativas

D Las iniciativas de promoción incluyen cooperación entre empresarios e investigación de mercados

■ Proyectos bandera

Específicas

- 20 Gestionar el análisis permanente de nichos de mercado potenciales, la disponibilidad de información de sobre estos y la difusión de la industria colombiana en el exterior



⁽¹⁾ Medido con estos criterios: Valor agregado, empleo, capacidad de ejecución por sector privado y habilitador de otras iniciativas

E La iniciativas de infraestructura se centran alrededor logística y TICS

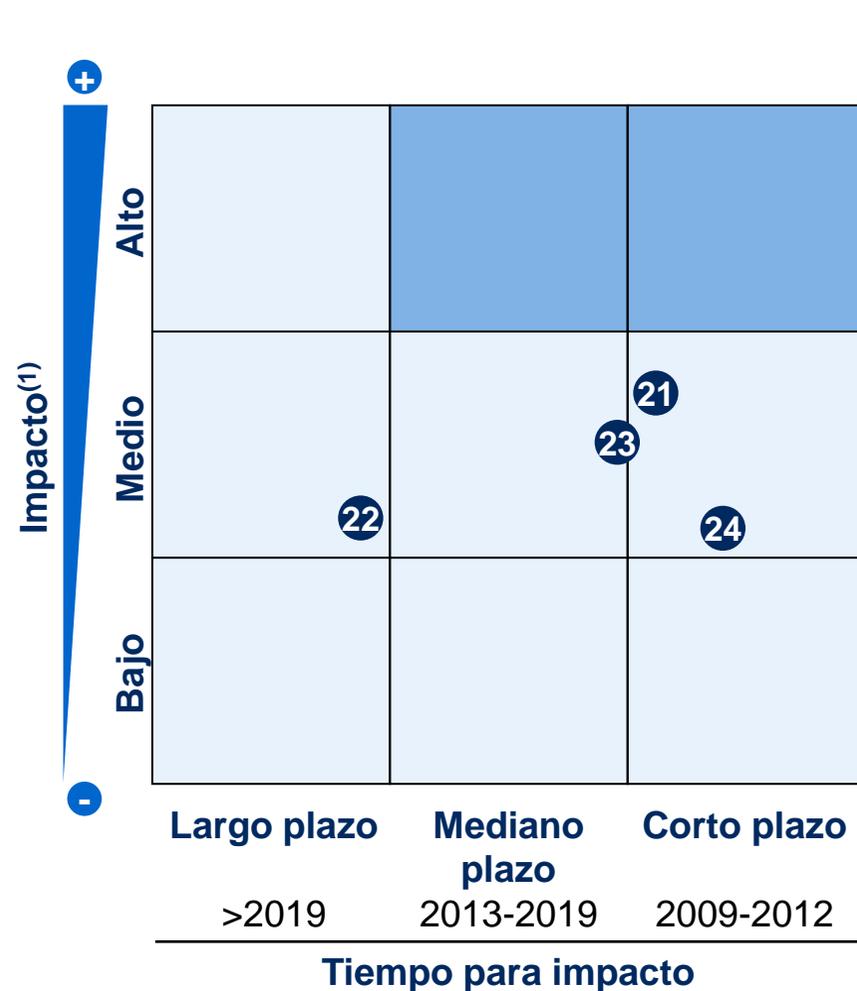
■ Proyectos bandera

Específicas

- 21 Gestionar el análisis e implementación de nuevos mecanismos que lleven a precios competitivos de los servicios públicos (energía, agua y gas)
- 22 Facilitar el acceso a tecnologías de información y comunicación en la industria
- 23 Promover el concepto de zonas francas dentro del sector

Transversales

- 24 Identificar los puntos mas críticos en materia de infraestructura no eléctrica que afecten el desarrollo de los sectores y socializarlos con los entes pertinentes (Ministerio de Transporte, INVIAS, INCO, Cámara Colombiana de la Infraestructura etc.)



(1) Medido con estos criterios: Valor agregado, empleo, capacidad de ejecución por sector privado y habilitador de otras iniciativas

Anexos

- Validación documento, equipo de trabajo y comité sectorial
- Visión país
- Priorización de iniciativas
- **Proyectos bandera detallados**
- Iniciativas Transversales
- Listado de las principales certificaciones, normas y homologaciones requeridas
- Listado de principales entidades u organizaciones a cargo de la regulación del sector en Colombia
- Plan de promoción
- Modelos de implementación
- Ejemplos utilizados para valor estimado de inversión
- Casos de éxito en Colombia
- Listado de programas de capacitación
- Efectos de las crisis financiera en el sector
- Resultado de encuesta a empresarios del sector
- Glosario

4 de esas iniciativas son consideradas claves para el desarrollo del sector...

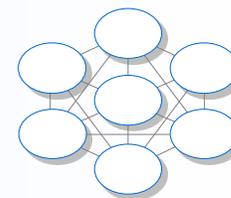
- 1** Coordinar con las entidades pertinentes que exista la **oferta adecuada de personal capacitado**



- 15** Promover la **cooperación entre empresarios** para llevar a cabo de manera eficiente procesos de comercio (compra y venta)



- 16** Fortalecer **iniciativas de cooperación** entre: (1) los diferentes eslabones de la industria, (2) la industria y entidades complementarios



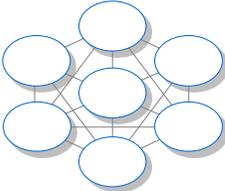
- 17** Estructurar la gestión de conocimiento a través de redes de **I+D+i** basándose en el Modelo del Sistema Nacional de Innovación e Investigación de Colciencias



... Y las 4 requieren la cooperación y coordinación entre empresarios

¿Cuál es el tipo de cooperación más adecuado en cada caso?

■ Tipo de cooperación recomendado

		Principales objetivos	Cooperación Nacional	Cooperación regional
1		Coordinar que exista la oferta adecuada de personal capacitado	<ul style="list-style-type: none"> Recurso humano adecuado 	<ul style="list-style-type: none"> Aprovechamiento de la infraestructura existente a nivel nacional Posibilidad de desarrollar personal a la medida de las necesidades de cada región
15		Promover la cooperación entre empresarios para procesos de comercio	<ul style="list-style-type: none"> Eficiencia en comercio <ul style="list-style-type: none"> Compras Ventas Promoción 	<ul style="list-style-type: none"> Mayor poder de negociación, y aprovechamiento de recursos disponibles (p.e. dinero para campañas publicitarias o showrooms) Genera eficiencias logísticas para la compra de materias primas Aprovecha similitudes en la industria a nivel regional
16		Fortalecer iniciativas de cooperación entre los diferentes eslabones y entidades complementarios	<ul style="list-style-type: none"> Optimización de operaciones y logística 	<ul style="list-style-type: none"> Maximiza el aprovechamiento de infraestructura existente (no requiere la reubicación de empresas) La cercanía geográfica facilita la optimización y reducción de tiempo en procesos de producción y logística
17		Incentivar procesos de innovación	<ul style="list-style-type: none"> Innovación Desarrollo de nuevos productos 	<ul style="list-style-type: none"> Facilita el aprovechamiento de recursos escasos como investigadores y presupuesto para investigación Permite la investigación relacionada con particularidades de cada región

4 de esas iniciativas son consideradas claves para el desarrollo del sector...

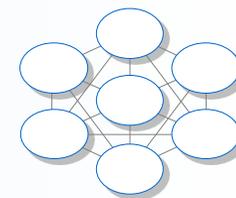
1 Coordinar con las entidades pertinentes que exista la oferta adecuada de personal capacitado



15 Promover la **cooperación entre empresarios** para llevar a cabo de manera eficiente procesos de comercio (compra y venta)



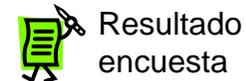
16 Fortalecer **iniciativas de cooperación** entre: (1) los diferentes eslabones de la industria, (2) la industria y entidades complementarios



17 Estructurar la gestión de conocimiento a través de redes de **I+D+i** basándose en el Modelo del Sistema Nacional de Innovación e Investigación de Colciencias

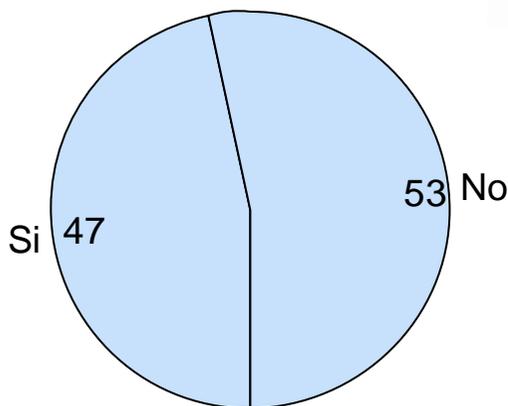


1 La disponibilidad actual de personal capacitado no es adecuada



 **Es fácil para usted encontrar personal con el nivel de capacitación y experiencia adecuado?**

%



“Los **programas** ofrecidos por los centros de educación **no son acordes** a los perfiles del personal que se necesita“

Empresario de la industria textil, La Estrella

“Se encuentran con conocimientos académicos pero con **falta de experiencia.**”

Confeccionista, Pereira,

“Si existe la gente preparada, **no tengo el presupuesto**“

Empresa de diseño, Bogotá

“Es difícil conseguir un nivel de **calidad** alto, en las labores manuales”

Confeccionista, Ibagué

1 El déficit se presenta en todos los niveles de escolaridad y a través de toda la cadena productiva

Ejemplos de necesidades de capacitación identificadas hasta el momento



	Nivel de formación		
	Universitario	Técnico / tecnológico	No formal
Producción	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ingeniería textil ▪ Diseño textil ▪ Diseño de modas / vestuario 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Operación de maquinaria textil / confección 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Inglés técnico
Comercialización	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gerencia de marca ▪ Gerencia de puntos de venta ▪ Mercadeo ▪ Vitrinismo – Visual Merchandising ▪ Comercio Exterior 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Atención de puntos de venta ▪ Comercio Exterior 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Inglés para comercio exterior ▪ Acceso a Mercados ▪ Inteligencia de Mercados ▪ Comunicación
Otros	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gerencia general y administración (p.e. adopción de nuevas tecnología) ▪ Contabilidad y costos ▪ Logística de distribución 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contabilidad y costos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identidad de Marca

1 Diferentes estrategias han sido utilizadas en el mundo para suplir déficit de personal capacitado

Ejemplos de iniciativas desarrolladas en diferentes países e industrias

Importación de talento



“Debido a la **insuficiencia de trabajadores** o profesionales en el exterior, países como España se han visto en la necesidad de realizar **convenios que les permitan contratar colombianos** que cumplan con los requerimientos que tenga la vacante solicitada.”

Periódico El Colombiano

Transferencia de conocimiento



“La Universidad de los Andes realiza **convenios, alianzas y redes** con entidades educativas nacionales e internacionales para obtener oportunidades de **intercambio académico, cultural y científico** que contribuyan a la formación integral de nuestros estudiantes, el **fortalecimiento académico de nuestros docentes** y al posicionamiento de la Universidad a nivel internacional”

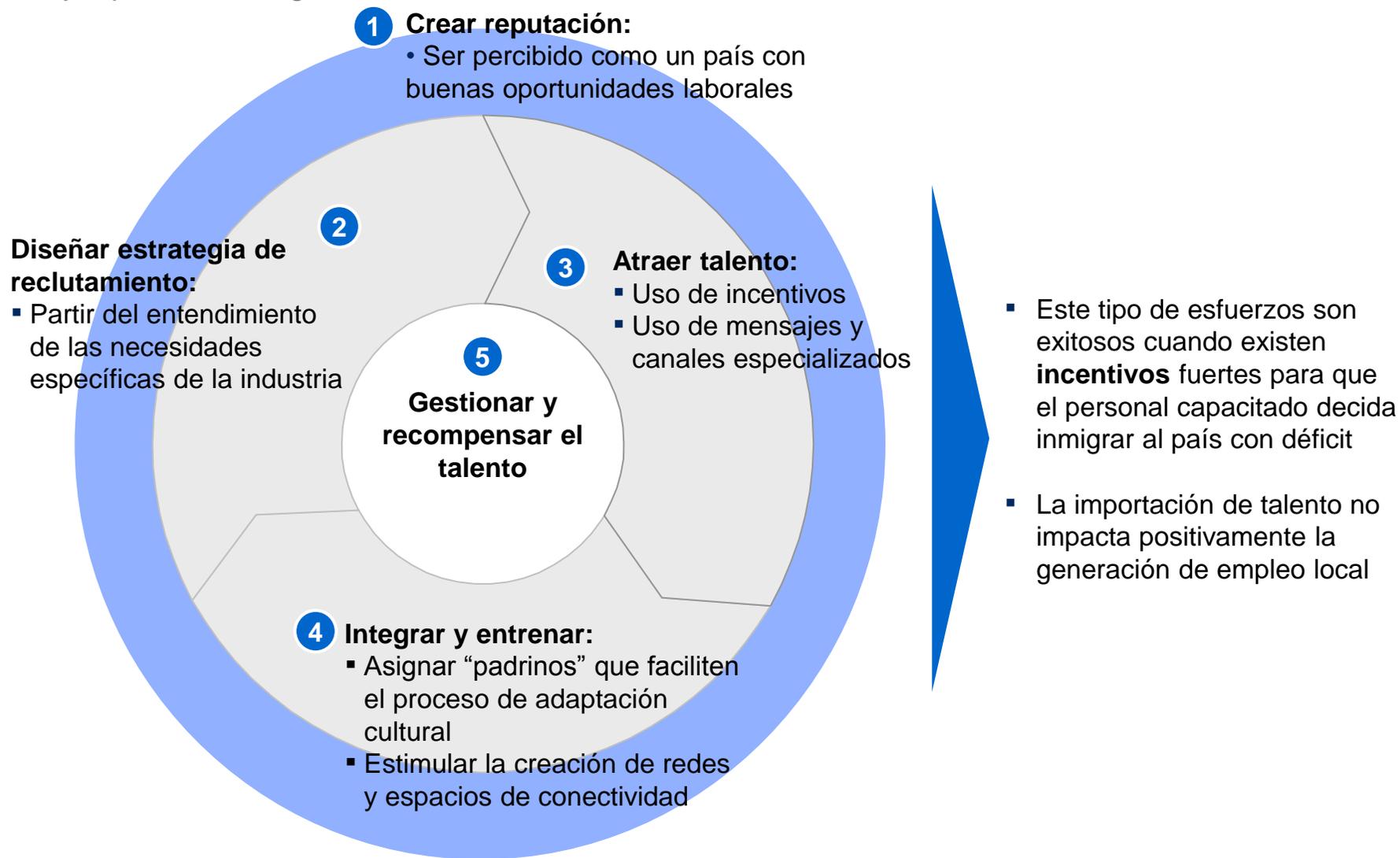
Formación local a la medida



- **Promotores:**
 - Consejo de Promoción de Exportaciones de Vestuario de India
 - Ministerio de textiles
 - Gobierno Indio
- **Objetivos:**
 - Actualizar las habilidades técnicas de los trabajadores de la industria textil
 - Asegurar que todos los trabajadores de la industria conocen los estándares de calidad requeridos para exportar

1 Para importar talento es necesario diseñar una estrategia clara para atraerlo y retenerlo

Ejemplo de estrategia



1 Para formar el talento a nivel local es necesario trabajar en cada una de las causas principales del déficit actual

Causas principales y secundarias

Ejemplos de acciones que se pueden seguir



1 En Colombia diferentes mecanismos articulan las necesidades del sector productivo con las instituciones de educación

ESTIMADO

 Orientado a la creación de programas

Vinculación al programa

-  Directa
-  Parcial
-  Inexistente

Mecanismo	Número	Presupuesto US\$ Millones	Sector privado	Gobierno Regional	Organi- zaciones sociales	SENA	Instituciones de Educación Superior			Instituciones de Educación Media
							Técnico y tecnológico	Profesional	Post- grado	
Mesas sectoriales SENA	50	ND								
Programas de fortalecimiento para la Educación Técnica y Tecnológica	36	35								
CERES ⁽¹⁾	141	13								
CUEES ⁽²⁾	8	ND								
RENATA ⁽³⁾	7	0.8								
Observatorio Laboral	1	ND								

⁽¹⁾ CERES: Centros Regionales de Educación Superior

⁽²⁾ CUEEs: Comité Universidad Empresa Estado

⁽³⁾ RENATA: Red Nacional Académica de Tecnología Avanzada

1 Los mecanismos orientados a la creación de programas tienen diferentes niveles de articulación entre ellos

	Mesas regionales del SENA	CERES	Proyecto de fortalecimiento para la Educación Técnica y Tecnológica
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> Orientar la formación de competencias pertinentes al sector a través del SENA 	<ul style="list-style-type: none"> Desconcentrar la oferta y ampliar la cobertura de educación de programas de educación superior pertinentes a la comunidad acordes con la vocación productiva de la zona en regiones social y económicamente marginadas 	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar programas técnicos y tecnológicos sostenibles creando alianzas con IES , IEM, sector productivo y gobiernos locales
Organización	<ul style="list-style-type: none"> Mesa sectorial permanente con representantes del sector productivo Comité operativo (SENA) 	<ul style="list-style-type: none"> Mediante convocatoria 	<ul style="list-style-type: none"> Mediante convocatoria Alianza como figura jurídica independiente SENA puede contribuir a identificar competencias
Contribución del sector productivo	<ul style="list-style-type: none"> 2% nómina (parafiscal) Aprobación de normas de competencias Aprendices por 6 meses 	<p>Varía por comunidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> Recursos financieros (matrículas estudiantes) Contratación Acceso a maquinaria y laboratorios Pasantías 	<ul style="list-style-type: none"> 30% financiación del programa (junto con IES, gobiernos locales) Acceso a maquinaria y laboratorios Pasantías Formación a formadores
Principales retos	<ul style="list-style-type: none"> Mantener la participación del sector productivo 	<ul style="list-style-type: none"> Garantizar la operatividad y sostenibilidad 	<ul style="list-style-type: none"> Garantizar la pertinencia, la articulación de actores y su sostenibilidad

1 El Sena es la institución de educación superior que debería contar con mayor colaboración del sector productivo

El SENA integra el sector productivo activa y pasivamente...

Como actor

Financiamiento:

- 2% nómina

Administrador:

- Participación en consejo directivo a través de ANDI, FENALCO, SAC y ACOPI



Como usuario

Aprendizaje:

- 1 aprendiz por cada 15 empleados por 6 meses

Utilización sectorial o regional:

- Comité asesor de centros sectoriales/ regionales
- Mesas de competencias laborales
- Convenios de cofinanciación
- Programas especiales

Algunos comentarios

- El Sena ha manifestado que **no es suficiente la participación del sector productivo**. Por ejemplo, no existe suficiente frecuencia de participación del gremio a través de las mesa sectoriales (en promedio cada 4 meses)
- Los **empresarios han manifestado que no conocen los programas que ofrece el Sena**. Por lo tanto, los empresarios no participan de la elaboración de los programas y revisión de las pertinencias adecuadas
- No existe **mecanismos de seguimiento de gestión y resultados que se revisen con alta frecuencia (varias veces al mes)** para garantizar el alto desempeño de los programas educativos
- El **Sena manifiesta que desearía que existiera mayor colaboración entre los centros regionales** (p.ej. Bogotá y Medellín)

1 El Sena debería trabajar con los sectores productivos bajo un esquema de acuerdo de prestación de servicios

Preguntas

¿En que consiste un acuerdo de prestación de servicios?

¿Qué elementos tiene un acuerdo de prestación de servicios?

¿Cuáles son las dificultades para establecer este tipo de acuerdos de prestación de servicios?

Consideraciones

- Al igual que un contrato, un acuerdo de prestación de servicios establece **obligaciones mutuas entre dos partes. Si el acuerdo no se cumple, las partes pueden discutir los términos y/o dar por terminado el mismo**
- **Retribución:** el contratante aporta unos recursos (por ejemplo 2% de nómina a través de parafiscales) y a cambio recibe unos servicios, en este caso educación para el sector productivo
- **Niveles de servicio esperados:** el contratante (sector productivo) espera a cambio una cantidad y calidad de servicios que monitorea permanentemente
- **Obligaciones mutuas:**
 - **Por parte del sector productivo (contratante):** Aportar recursos equivalentes al 2% de la nómina, participar en mesas de revisión de competencias, recibir aprendices, entre otros
 - **Por parte del Sena (contratista):** prestación de servicios de educación de acuerdo a las necesidades previamente establecidas con el sector productivo
- **Debe crearse una figura nueva:** no se conoce una figura bajo la cual se preste estos acuerdos en la actualidad entre sector productivo y el Sena. Esta podría tener implicaciones legales que deben explorarse
- **Debe motivarse el interés de las partes:** El Sena puede no tener los incentivos para establecer acuerdos y modificar su operación actual. Por su parte, el sector puede no estar suficientemente enterado e interesado de las posibilidades para exigir estos servicios, por lo cual es indispensable que se vincule a este proceso
- **Requiere mecanismos de control:** Debe fomentarse la medición de resultados y la gestión de consecuencias e incentivos y penalidades entre las partes

4 de esas iniciativas son consideradas claves para el desarrollo del sector...

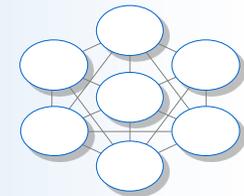
- 1 Coordinar con las entidades pertinentes que exista **la oferta adecuada de personal capacitado**



- 15 Promover la **cooperación** entre empresarios para llevar a cabo de manera eficiente procesos de comercio (compra y venta)



- 16 Fortalecer **iniciativas de cooperación** entre:
(1) los diferentes eslabones de la industria, (2) la industria y entidades complementarios



- 17 Estructurar la gestión de conocimiento a través de redes de **I+D+i** basándose en el Modelo del Sistema Nacional de Innovación e Investigación de Colciencias



15 16 Las dos iniciativas de cooperación requieren diferentes niveles de coordinación

Esquemas de cooperación

Cooperación con foco en competitividad

Cooperación con foco operativo

Cooperación con foco en representatividad

Descripción

- Empresas que producen en un país o región bienes o servicios similares se asocian para **coordinar sus intereses, especialmente regulatorios**, en el mercado interno
- Empresas que **comparten intereses o problemáticas**, se asocian para **alcanzar objetivos operativos** como por ejemplo:
 - Buscar economías de escala
 - Promocionar sector en mercados internacionales
- Empresas de diferentes industrias necesarias para la producción de categorías específicas de bienes / servicios que se asocian para **incrementar su competitividad a nivel local e internacional**

Nivel de coordinación requerido

- Medio
- Alto
- Muy alto

Ejemplos



15 Esfuerzos conjuntos por llegar a mercados nacionales e internacionales han sido exitosos en otras industrias y países

Descripción

Corea del Sur:
**“Consejo para la
 promoción de medicina
 de Corea en el exterior”**



- **Iniciativa del gobierno y de hospitales privados** para atraer turistas de salud al país
- Es financiada 50% por el gobierno y el 50% restante por aportes iguales de los hospitales afiliados
- Los fondos se utilizan principalmente para actividades de **mercadeo en el exterior**, incluyendo la creación de una página web, **exhibiciones en el exterior** y el **desarrollo de paquetes médico-turísticos** en conjunto con agencias de viajes y compañías aseguradoras extranjeras

Colombia:
**Federación nacional
 de cafeteros**



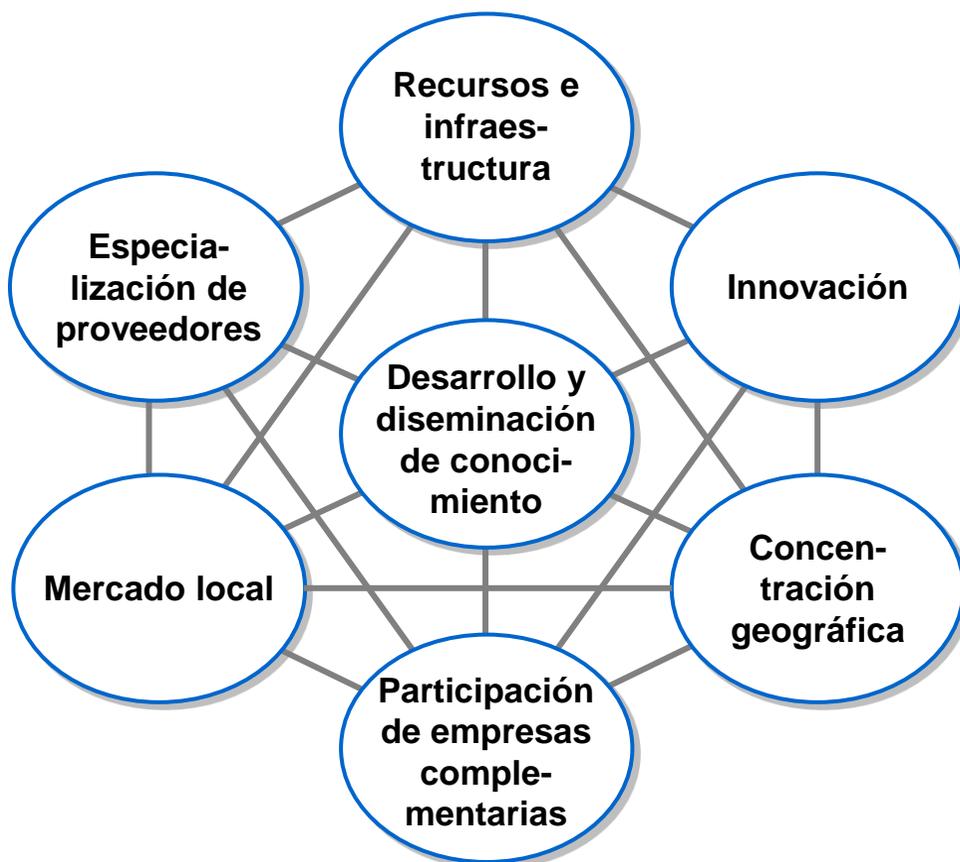
- Institución de carácter gremial, privada y sin ánimo de lucro que tiene por objeto, **fomentar la caficultura colombiana** procurando el **bienestar del caficultor** mediante mecanismos de **colaboración, participación e innovación**
- Representa a más de **500.000 productores** de café buscando **mantener el carácter de capital social estratégico** de la caficultura de las zonas cafeteras del país

Estados Unidos:



- Espacio generado por La Corporación de Desarrollo de la Industria del Vestuario de Nueva York, para hacer el **enlace entre diseñadores, marcas, distribuidores y manufactureros**
- Permite a **diseñadores emergentes** tener un showroom que no podrían costear de forma individual

16 El éxito de un clúster depende del nivel de calidad y del desarrollo de los siguientes factores clave



- 
Recursos e infraestructura – Acceso a infraestructura y capacidades específicas al sector
- 
Innovación – Emprendimiento, acceso a centro de I&D y universidades
- 
Concentración geográfica – La cercanía geográfica atrae a jugadores adicionales acelerando su crecimiento
- 
Participación de empresas complementarias – Concentración de empresas atrae a centros de investigación, y empresas relacionadas
- 
Mercado local – Acceso cercado a consumidores refuerza el contacto con el mercado objetivo
- 
Especialización de proveedores – Concentración permite a proveedores ofrecer servicios altamente especializados
- 
Desarrollo y diseminación de conocimiento – Entendimiento extenso de como funciona una industria

16 Iniciativas de cluster son frecuentes en la industria



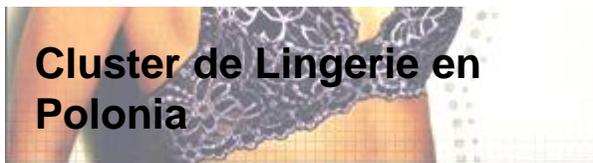
FTC

Establishment of Fashion and Textile Cluster in TURKEY

- **Objetivos:**
 - Aumentar la competitividad a nivel internacional de las PYMES turcas del sector textil 7 confección
 - Contribuir a alcanzar la aspiración definida por el sector para el 2010
- **Se planea que el cluster incluya:**
 - PYMEs del sector
 - Instituto de Moda
 - Centro de investigación y desarrollo
 - Centro de consultoría



Cluster de Lingerie en Polonia



- Activo desde 2008
- Compuesto por:
 - ~20 empresas del sector
 - 3 entidades educativas
 - 8 empresas prestadoras de otros servicios (por ejemplo bancos, y consultoría)

16 Medellín ya está adelantado esta iniciativa

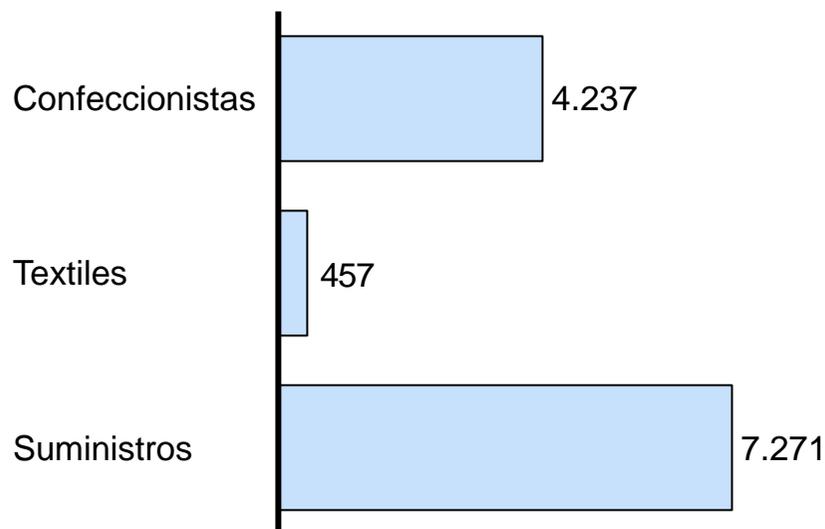
Misión y objetivos:

Misión: Promover cultura de integración, para fomentar la innovación y el desarrollo de las empresas e instituciones que interactúan en la cadena de valor con el fin de lograr el acceso y reconocimiento en los mercados internacionales a través de la diferenciación en diseño y moda.

Objetivo: Mejorar la competitividad y la productividad de la comunidad empresarial a través de promoción de una cultura para la cooperación entre empresas, favorecer el acceso a mercados y facilitar el acceso a tecnología y servicios empresariales.

Participantes:

Agrupa más de 11,965 empresas del sector e industrias complementarias:



Entidades de apoyo:



SIGAMOS CONSTRUYENDO
LA CIUDAD QUE SOÑAMOS



Alcaldía de Medellín



NOS INTEGRAMOS PARA FORTALECERNOS



Financiación:

- Gastos de funcionamiento del *Cluster* y estudios generales son financiados por CCMA y Alcaldía de Medellín con el Apoyo de Medellín mi Empresa

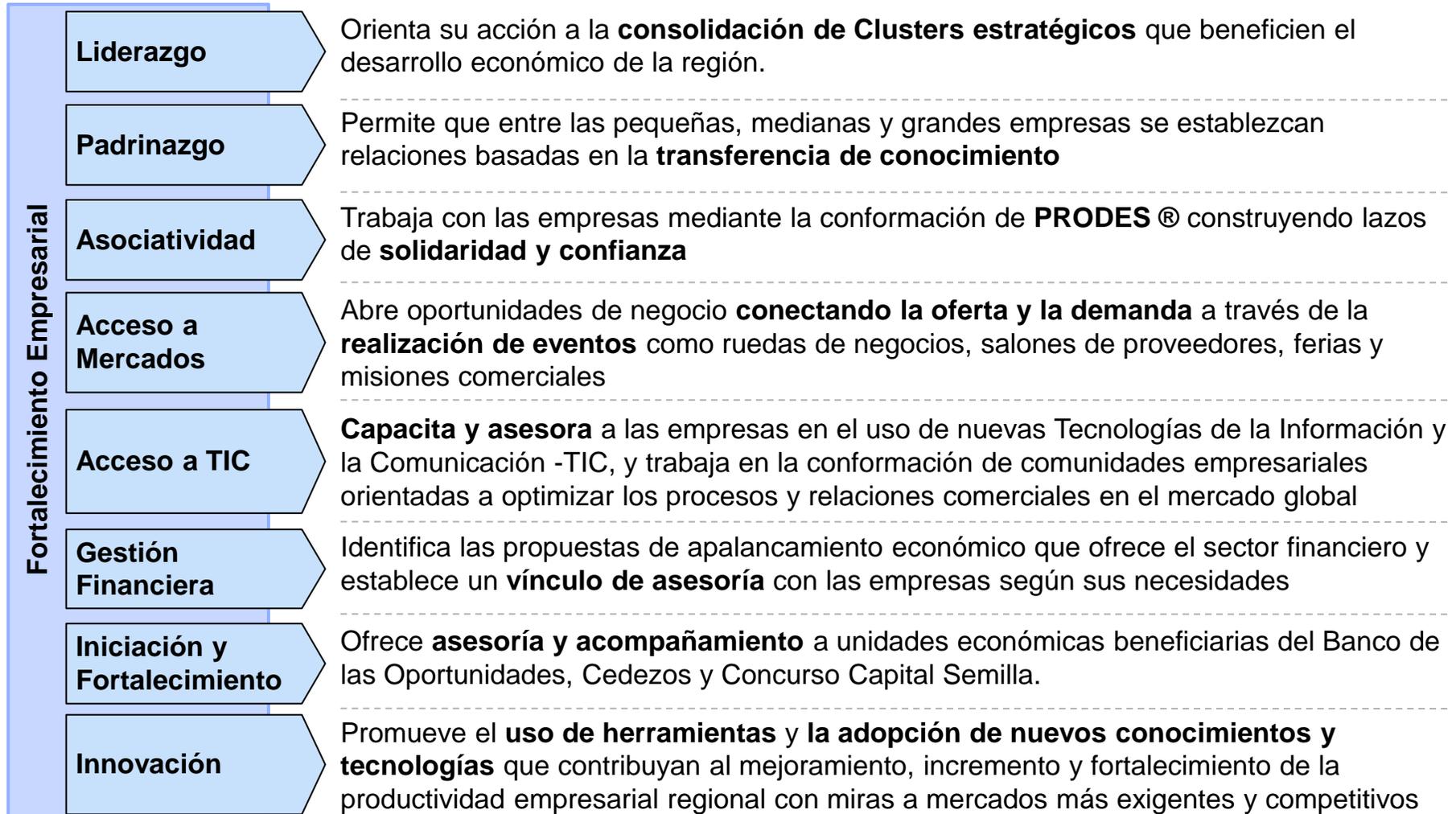
Gobierno corporativo:

- El Comité Asesor define las acciones y estudios prioritarios y está compuesta por representantes de:
 - Compañías manufactureras del sector
 - Inexamoda
 - Acopi



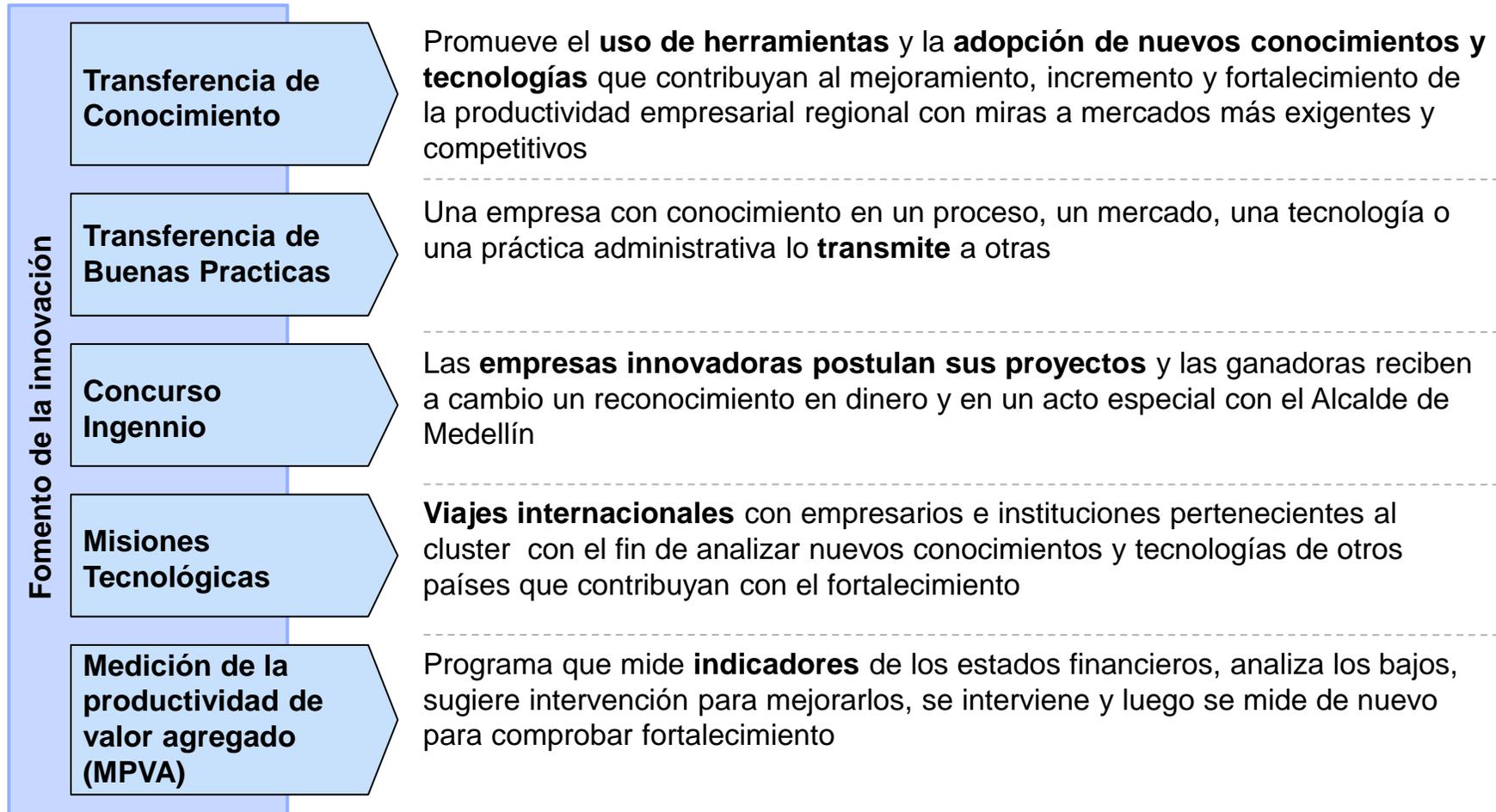
16 Los programas del cluster están concentrados en fortalecimiento empresarial y fomento a la innovación (1/2)

Principales programas



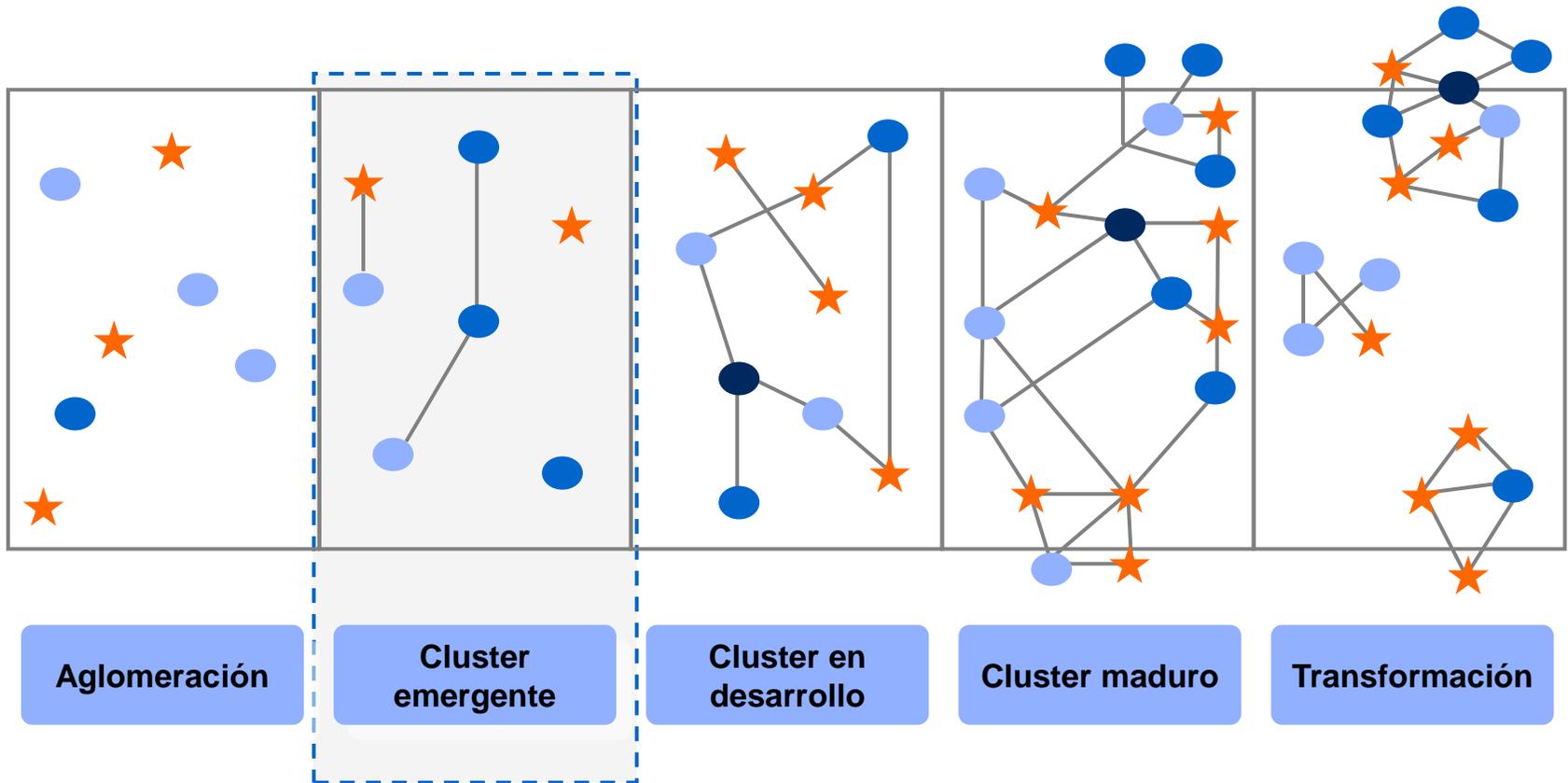
16 Los programas del cluster están concentrados en fortalecimiento empresarial y fomento a la innovación (2/2)

Principales programas



16 El cluster de Medellín tiene una visión clara de hacia donde quiere llegar

- Compañías eslabón 1
- Compañías eslabón 2
- Compañías eslabón 3
- ★ Entidades complementarias



15 16 En conclusión, tres elementos determinan el éxito de iniciativas de cooperación

Factores de éxito

Objetivos compartidos

- Contar con objetivos **claros, alineados con la aspiración** del sector y **compartidos** por las entidades involucradas
- Tener una **propuesta de valor** clara para atraer entidades

Masa crítica: Escala

- Se necesita una **masa crítica de empresas** para lograr un verdadero impacto con este tipo de iniciativas

Involucrar las entidades apropiadas

- Se debe atraer a las **entidades pertinentes de acuerdo con el objetivo de la iniciativa**. Esto incluye las empresas de los distintos sectores de la industria, proveedores, academia, entidades públicas, etc.

Preguntas por resolver

- ¿Existe **interés** entre los empresarios por trabajar juntos?
- ¿Cuáles **barreras** debemos superar para lograrlo?



4 de esas iniciativas son consideradas claves para el desarrollo del sector...

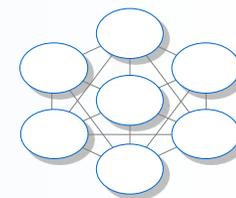
- 1 Coordinar con las entidades pertinentes que exista **la oferta adecuada de personal capacitado**



- 15 Promover la **cooperación entre empresarios** para llevar a cabo de manera eficiente procesos de comercio (compra y venta)



- 16 Fortalecer **iniciativas de cooperación** entre:
(1) los diferentes eslabones de la industria, (2) la industria y entidades complementarios



- 17 Estructurar la gestión de conocimiento a través de redes de **I+D+i** basándose en el Modelo del Sistema Nacional de Innovación e Investigación de Colciencias

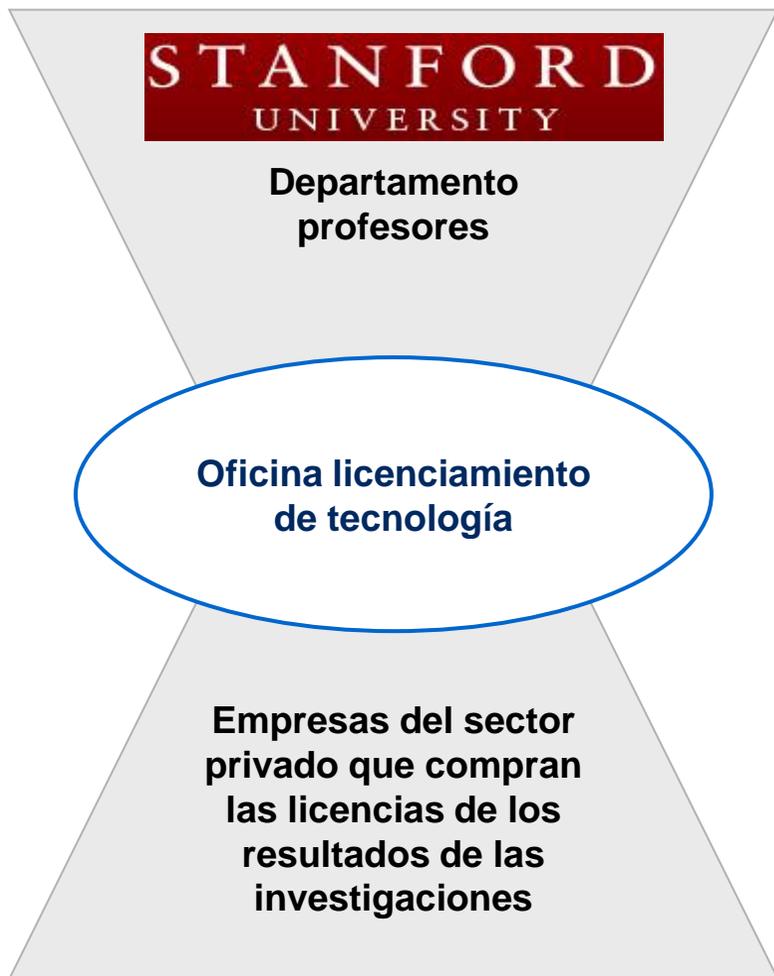


17 Fortalecer la cooperación de la industria para innovar es clave para que el sector alcance su aspiración

	Propósito	Resultados esperados	Ejemplos
<p>Alianzas bilaterales</p> 	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar investigaciones particulares a cada empresa 	<ul style="list-style-type: none"> Productos, procesos, estrategias específicas a cada compañía 	 con Silicon Valley
<p>Centro de I&D</p> 	<ul style="list-style-type: none"> Realizar investigaciones, compartir problemas y hacer benchmarking en conjunto Invertir de manera conjunta en laboratorios, plantas de prueba, infraestructura de certificación, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> Investigaciones de beneficio a todos los miembros Mejora en costos y prácticas de producción Desarrollar innovación útiles para toda la industria 	 
			

17 Un ejemplo exitoso de alianza entre una universidad y varias compañías es el de Stanford-Silicon Valley

Modelo



Factores de éxito

- Incentivos alineados entre profesores, departamentos y universidades**

 - Se comparten las utilidades de las licencias otorgadas por cada producto/tecnología:
 - 1/3 la universidad
 - 1/3 la facultad
 - 1/3 el investigador
- Varios modelos de licenciamiento**

 - Las licencias no tienen que ser exclusivas, en base al acuerdo de la empresa con la universidad se solicita exclusividad o se compra una licencia para el uso de tecnología que cualquier empresa puede obtener
- Marco legal propicio para el desarrollo**

 - A partir de 1982 la ley de EE.UU. permite que el ingreso por el resultado de una investigación hecha con fondos públicos se distribuya entre actores privados

17 En Colombia, Cenicaña ejemplifica un centro de I&D clave para el éxito de la industria de la caña de azúcar

Modelo

13 ingenios de Colombia



- Investigaciones
- Soluciones de problemas de producción
- Benchmarking
- Corresponsalía con centros de investigación en el mundo

Factores de éxito

Participación activa de la industria

- Los gerentes de los ingenios participan activamente en las decisiones de investigaciones de Cenicaña (reuniones mensuales)

Todos los jugadores aportan la misma proporción de sus ventas

- Todos los ingenios aportan el 0.6-0.8% de las ventas a Cenicaña

Los resultados de las investigaciones y las soluciones a problemas se comparten a todos los accionistas

- Todos los ingenios comparten sus problemas y mejores prácticas y las soluciones a los problemas se divulgan entre todos los accionistas

17 AITEX es un ejemplo español de un centro de I&D creado por una alianza público privada

Modelo

- Más de 900 empresas asociadas
- Apoyo de entidades públicas



- Servicios técnicos avanzados (homologaciones, ensayos, etc.)
- Proyectos de investigación bajo contrato con empresas
- Proyectos financiados con fondos públicos en cuyo caso los resultados revierten al sector

Factores de éxito

Estructura de gobierno que asegura la participación de la industria

- **Asamblea** compuesta por todas las **empresas asociadas**
- **Consejo rector**, elegido por la asamblea que define las líneas generales de actuación del Instituto
- **Presidente**, elegido por la asamblea

Certificaciones avaladas a nivel internacional

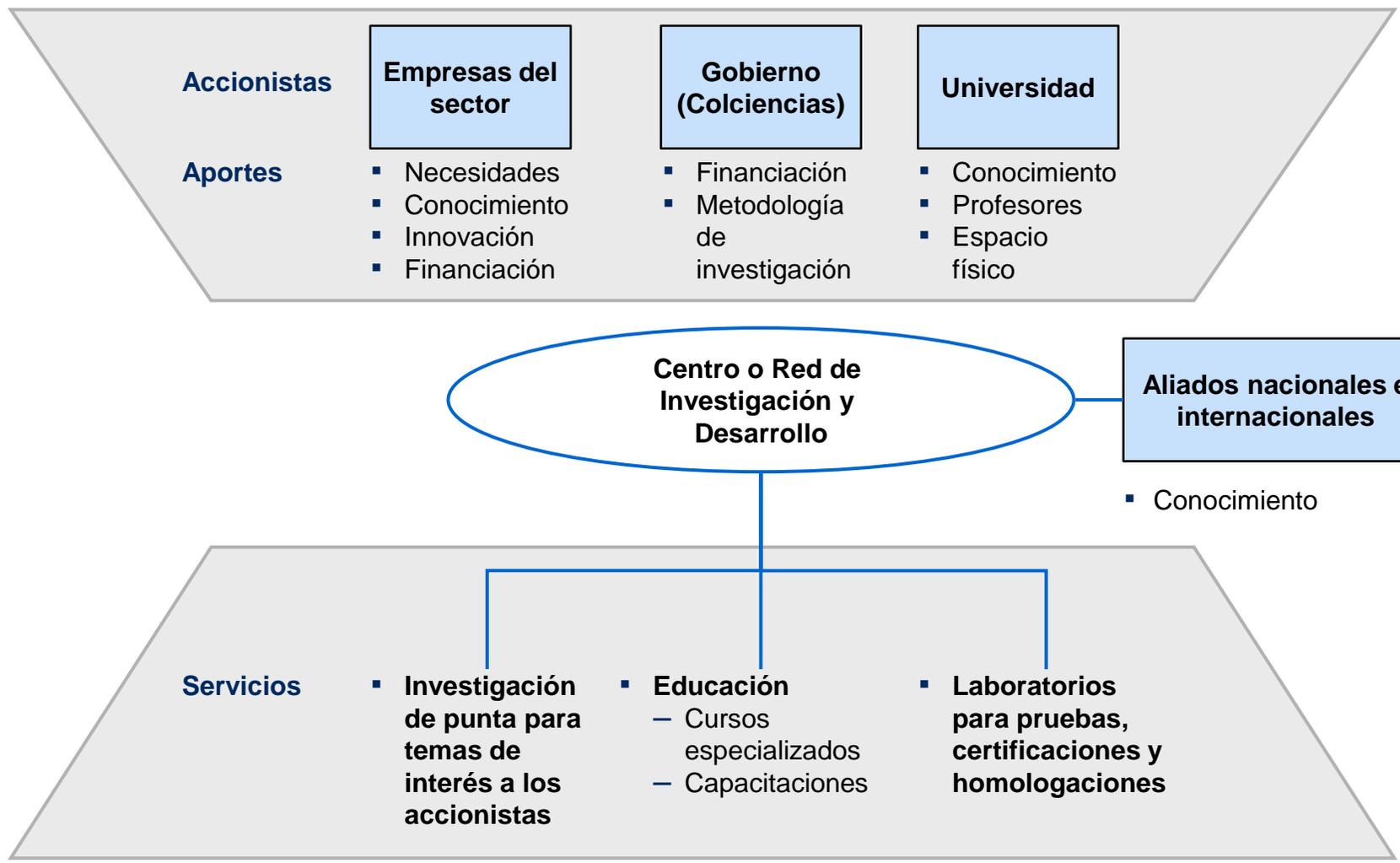
- Está en capacidad de otorgar **certificaciones reconocidas a nivel internacional**
- Ha desarrollado **certificaciones propias** que buscan validez internacional como por ejemplo



Cooperación a nivel internacional

- Hace parte de **redes internacionales** de investigación tales como el Textile Transfer Network

17 La organización de centro de I&D para el sector debería asegurar la alianza universidad - empresa



17 Distintas instituciones desarrollan actualmente actividades relacionadas con la innovación

Ejemplos de iniciativas de innovación



El **grupo de Investigación** sobre Nuevos Materiales incluye la línea de **fibras técnicas** investigando sobre: Fibras técnicas y nanotecnología, acabados técnicos, textiles inteligentes y funcionales, moda, diseño, confección, biotecnología y materiales



Plataforma de innovación

Proyecto aprobado en Marzo por el **BID** que tiene como objetivo **fomentar la investigación** a partir de la capacitación de formadores, el desarrollo de un sistema de inteligencia de mercados y la creación de un observatorio nacional del sector.



Entidad de **apoyo tecnológico** para empresas del sector desarrollando actividades como:

- Orientar el proceso de **incorporación de la Tecnología a la estrategia competitiva**
- Desarrollar **capacidades gerenciales** de manejo de la tecnología

Preguntas por resolver

- ¿Cómo **articular** los **esfuerzos** existentes?
- ¿Cómo **maximizar** el uso de los **recursos** disponibles a nivel nacional para I+D?
- ¿Cuáles **entidades** deben involucrarse en este esfuerzo?
- ¿Cómo debe involucrarse el **sector**?

Anexos

- Validación documento, equipo de trabajo y comité sectorial
- Visión país
- Priorización de iniciativas
- Proyectos bandera detallados

Iniciativas Transversales

- Listado de las principales certificaciones, normas y homologaciones requeridas
- Listado de principales entidades u organizaciones a cargo de la regulación del sector en Colombia
- Plan de promoción
- Modelos de implementación
- Ejemplos utilizados para valor estimado de inversión
- Casos de éxito en Colombia
- Listado de programas de capacitación
- Efectos de las crisis financiera en el sector
- Resultado de encuesta a empresarios del sector
- Glosario

Existen 4 proyectos bandera transversales que generarán las condiciones para que los sectores alcancen su aspiración

Tipo de iniciativas	Sector						
	Cosméticos y productos de aseo	Turismo y Salud	Energía	Ind. Gráfica	Textil. Confección diseño y moda	Autopartes	BPO&O/IT
Recursos Humanos	1. Establecimiento de convenidos educativos (p.ej. SENA)						
Normatividad				2. Combatir la informalidad y el contrabando			
Fortalecimiento de la industria	3. Desarrollar asociatividad (desde crear asociación hasta desarrollar clusters)						
	4. Desarrollar redes de I + D + i						
Promoción							
Infraestructura							

Iniciativas Transversales

Definición

- Iniciativas que son relevantes para más de un sector del programa de Transformación Productiva
- Iniciativas cuyo enfoque metodológico es semejante, pero tienen particularidades sectoriales

¿Cuál es su objetivo?

- Existen iniciativas transversales en 4 dimensiones:
 - Recurso Humano
 - Marco Normativo
 - Fortalecimiento de la Industria
 - Infraestructura
- Las iniciativas transversales de RR.HH. buscan alineación en la oferta y demanda de recursos y asegurar la permanencia de la formación para el sector productivo
- Las iniciativas de marco normativo buscan promocionar las herramientas del sector CIT, agilizar procesos de exportación y facilitar el acceso a mercado objetivo
- Las iniciativas de fortalecimiento de la industria buscan apalancar las herramientas de Colciencias para potenciar la I+D+i en los sectores y generar información estadística de mejor calidad y más actualizada

Hay 3 iniciativas de RR.HH que son relevantes para más de un sector

Recursos Humanos

- T1** Impulsar, desarrollar y fortalecer la pertinencia educativa, adecuada al contexto del sector productivo, que contribuya al desarrollo de su capital humano de manera sostenible y que permita incrementar su productividad
- T2** Promover, impulsar y facilitar la capacitación del Capital Humano en Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+i) de manera sostenible y que permita generar una visión transformadora a largo plazo en el sector
- T3** Estimular y promover el bilingüismo con el objetivo de aumentar la eficiencia y la productividad de los empleados del sector

	Autopartes	Comunicación Gráfica	Cosméticos y Aseo	Energía, Bienes y Servicios Conexos	Textiles, Confecciones, Diseño y Moda	Turismo de salud
T1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
T2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
T3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hay 8 iniciativas de marco normativo que son relevantes para más de un sector

	Autopartes	Comunicación Gráfica	Cosméticos y Aseo	Energía, Bienes y Servicios Conexos	Textiles, Confecciones, Diseño y Moda	Turismo de salud
T4 Realizar actividades para agilizar los procesos de comercio exterior a través de una simplificación de trámites aduaneros, técnicos y tributarios	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
T5 Análisis de la legislación laboral colombiana en relación costo-competitividad con leyes laborales de países competidores					<input type="checkbox"/> ⁽¹⁾	
T6 Fortalecer mecanismos de vigilancia y control a la propiedad intelectual	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
T7 Buscar mejorar los sistemas de control de contrabando con estrategias a nivel sectorial	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	
T8 Desarrollar una propuesta de articulación entre entidades del gobierno a través de un documento CONPES para asegurar la continuidad de las iniciativas transversales y sectoriales del Programa de Transformación Productiva	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
T9 Facilitar la creación de líneas de crédito para desarrollo tecnológico, importación de maquinaria, capacitación, certificaciones internacionales, adquisiciones y concesiones internacionales a través de las entidades del sector CIT, y promocionar las ya existentes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
T10 Gestionar y desarrollar mecanismos para la apertura de mercados objetivo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
T11 Gestionar y desarrollar mecanismos para la atracción de inversión extranjera directa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

⁽¹⁾ Iniciativa incluida en los casos de negocio de BPO&O y Software y TI

Hay 2 iniciativas de fortalecimiento de la industria y 1 de infraestructura que son relevantes para más de un sector

		Autopartes	Comunicación Gráfica	Cosméticos y Aseo	Energía, Bienes y Servicios Conexos	Textiles, Confecciones, Diseño y Moda	Turismo de salud
Fortalecimiento de la Industria	T12 Estructurar la gestión de conocimiento a través de redes de I+D+i basándose en el Modelo del Sistema Nacional de Innovación e Investigación de Colciencias	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	T13 Mejorar la calidad y oportunidad de la información estadística del DANE	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
Infraestructura	T14 Identificar los puntos mas críticos en materia de infraestructura no eléctrica que afecten el desarrollo de los sectores y socializarlos con los entes pertinentes (Ministerio de Transporte, INVIAS, INCO, Cámara Colombiana de la Infraestructura etc..)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Anexos

- Validación documento, equipo de trabajo y comité sectorial
- Visión país
- Priorización de iniciativas
- Proyectos bandera detallados
- Iniciativas Transversales

- **Listado de las principales certificaciones, normas y homologaciones requeridas**

- Listado de principales entidades u organizaciones a cargo de la regulación del sector en Colombia
- Plan de promoción
- Modelos de implementación
- Ejemplos utilizados para valor estimado de inversión
- Casos de éxito en Colombia
- Listado de programas de capacitación
- Efectos de las crisis financiera en el sector
- Resultado de encuesta a empresarios del sector
- Glosario

Diferentes certificaciones pueden facilitar la entrada a mercados internacionales (1/2)

Generales



WRAP es una organización internacional sin ánimo de lucro dedicada a la certificación internacional de prácticas de manufactura legales, éticas y humanas



BASC (Business Alliance for Secure Commerce), es una alianza internacional creada para promover intercambio comercial internacional seguro en cooperación con gobiernos y organizaciones internacionales



Es un sello que asegura que productos textiles no contienen sustancias peligrosas para la salud humana ni para el medio ambiente

Responsabilidad social



Oeko-Tex® Standard 1000 es un sistema de certificación de producción amigable con el medio ambiente



El sello Fairtrade garantiza al consumidor que los productores recibieron un precio mínimo Fairtrade, un precio que garantiza el cubrimiento de costos para la producción sostenible



Este estándar define los requerimientos para asegurar el estatus orgánico de productos textiles, desde el cultivo de materia prima hasta la manufactura amigable con el medio ambiente y con principios de responsabilidad social

Diferentes certificaciones pueden facilitar la entrada a mercados internacionales (2/2)

Funcionalidades



Esta certificación asegura la protección generada por cualquier tipo de tejido indistintamente de su composición, estructura o color que vaya a estar en contacto prolongado con la luz solar: toldos, sombrillas, bañadores, ropa deportiva, gorras, etc.

HOHENSTEIN
INSTITUTE



Diferentes institutos internacionales como el Honenstein en Alemania y Aitex en España certifican funcionalidades como por ejemplo el efecto antibacterial, reacción al fuego, ajuste, confort, etc

Calidad



El logo **USTERIZED®** identifica a hilanderías que aplican mejores prácticas en sistemas de gestión de calidad, siendo capaces de producir hilados con calidad consistente



Esta organización internacional define estándares generales y específicos a la industria:

- Ejemplos de estándares específicos para la industria:
 - ISO 105: Pruebas para la firmeza de color para materiales textiles
 - ISO 3005: Determinación del cambio dimensional de las telas inducidas por el vapor
- Ejemplos de estándares generales:
 - ISO14000: sistema de gestión ambiental
 - ISO 9001: sistema de gestión de negocios

Anexos

- Validación documento, equipo de trabajo y comité sectorial
- Visión país
- Priorización de iniciativas
- Proyectos bandera detallados
- Iniciativas Transversales
- Listado de las principales certificaciones, normas y homologaciones requeridas

- **Listado de principales entidades u organizaciones a cargo de la regulación del sector en Colombia**

- Plan de promoción
- Modelos de implementación
- Ejemplos utilizados para valor estimado de inversión
- Casos de éxito en Colombia
- Listado de programas de capacitación
- Efectos de las crisis financiera en el sector
- Resultado de encuesta a empresarios del sector
- Glosario

Listado de principales entidades u organizaciones a cargo de la regulación del sector en Colombia

NO EXHAUSTIVO

Entidades

- **Icontec:** promueve, desarrolla y guía la aplicación de Normas Técnicas Colombianas (NTC)
- **Dian:** Controla y recauda los impuestos a nivel de cada sociedad. Controla el cumplimiento de normas aduaneras en los procesos de importación de materias primas y exportación de productos terminados.
- **Ministerio del Medio Ambiente:** Controla el manejo de desperdicios p.ej.: Manejo de tinturas
- **Superintendencia de Industria y Comercio:** disposiciones sobre prácticas comerciales restrictivas, competencia desleal y protección al consumidor; coordina lo relacionado con los registros públicos; administra los programas nacionales de control industrial de calidad, pesas, medidas, metrología y el Sistema Nacional de Propiedad Industrial

Anexos

- Validación documento, equipo de trabajo y comité sectorial
 - Visión país
 - Priorización de iniciativas
 - Proyectos bandera detallados
 - Iniciativas Transversales
 - Listado de las principales certificaciones, normas y homologaciones requeridas
 - Listado de principales entidades u organizaciones a cargo de la regulación del sector en Colombia
- **Plan de promoción**
- Modelos de implementación
 - Ejemplos utilizados para valor estimado de inversión
 - Casos de éxito en Colombia
 - Listado de programas de capacitación
 - Efectos de las crisis financiera en el sector
 - Resultado de encuesta a empresarios del sector
 - Glosario

Existen tres tipos de estrategias para promocionar la industria textil confección colombiana

“Mercadeo Sombrilla”



El gobierno y los gremios asisten a ferias y llevan a cabo campañas orientadas a promocionar el sector en el exterior y a la atracción de IED

Ejemplos



“Mercadeo de pull del sector privado”



El sector privado, a través del **vehículo promotor**, promueven los productos del sector en países objetivo a mediano y largo plazo a través de ferias, reuniones con distribuidores, etc.

- México, país invitado 



- Oficinas comerciales



“Mercadeo de empuje de asociaciones relevantes”



Ferias y eventos en Colombia que promueve méritos de productos Colombianos



Para promocionar el sector, Colombia debe continuar realizando esfuerzos en las tres estrategias (1/2)

NO EXHAUSTIVO

Dependiendo de la afinidad existente con Colombia . . .

Potencial	Mercados	Estrategia
Corto plazo (Mercados prioritarios)	<ul style="list-style-type: none">  EE.UU. (Estados "conocidos" y nuevos)  México  Perú  Centro América  Colombia  Canadá  Chile 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aumentar penetración ▪ Aumentar participación de marca propia
Mediano Plazo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Américas incluyendo  Argentina 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fortalecimiento de marca propia y colección completa
Largo Plazo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Las Américas ▪ Nichos alrededor del mundo donde tengamos ventaja geográfica (p.e. Sudáfrica) ▪ Nuevos nichos en mercados ya conocidos (p.e. productos verdes en EEUU o Canadá) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aumento en la participación de categorías y formatos de valor agregado

. . . el sector puede seguir diferentes estrategias de promoción

Canales y alianzas

Posibles acciones

- Ferias en Colombia e internacionales
- Alianzas con distribuidores
- Fortalecimiento de canales de distribución

- Coordinar con Proexport para canalizar esfuerzos de promoción a mercados objetivo
- Fomentar iniciativas de cooperación de empresarios para participación conjunta en ferias y construcción conjunta de showrooms en el exterior

- Campañas de promoción
- Ferias en Colombia e internacionales
- Obtención de certificaciones internacionales

- Posicionar a Colombia como un centro regional de moda para fortalecer la participación en marco propia y colección completa aa través de esfuerzos como:
 - Contratar un compañía de publicidad/ promoción en mercados objetivo para generar conocimiento sobre productos colombianos
 - Continuar con ferias locales
- Incentivar la obtener certificaciones internacionales que faciliten la entrada a nichos de valor agregado (por ejemplo mercados Fairtrade y orgánicos)

Para promocionar el sector, Colombia debe continuar realizando esfuerzos en las tres estrategias (2/2)

NO EXHAUSTIVO

Ejemplo de acciones a tomar

“Mercadeo Sombrilla”



- Apalancarse por ejemplo en la marca “Colombia es Pasión” para promocionar el sector a nivel internacional
- Desarrollar campañas de promoción en los mercados objetivos para posicionar los productos colombianos como productos de valor agregado
- Fomentar la exposición de productos nacionales a medios de comunicación internacionales (portadas de revistas, canales de televisión de moda, etc.)

“Mercadeo de pull del sector privado”



- Crear alianzas entre diseñadores y productores Colombianos para establecer showrooms en los mercados objetivos
- Incentivar la participación de diseñadores y productores internacionales en ferias, desfiles, ruedas de negocios, etc.
- Promover la obtención de sellos y certificaciones internacionales que facilite el acceso de compañías colombianas a los mercados objetivos

“Mercadeo de empuje de asociaciones relevantes”



- Continuar con la realización de ferias del sector que atraen compradores internacionales
- Capacitar a empresarios locales para que maximicen los beneficios de participar en este tipo de eventos

Anexos

- Validación documento, equipo de trabajo y comité sectorial
- Visión país
- Priorización de iniciativas
- Proyectos bandera detallados
- Iniciativas Transversales
- Listado de las principales certificaciones, normas y homologaciones requeridas
- Listado de principales entidades u organizaciones a cargo de la regulación del sector en Colombia
- Plan de promoción
- **Modelos de implementación**
- Ejemplos utilizados para valor estimado de inversión
- Casos de éxito en Colombia
- Listado de programas de capacitación
- Efectos de las crisis financiera en el sector
- Resultado de encuesta a empresarios del sector
- Glosario

Diferentes aspectos deben ser considerados para asegurar una implementación exitosa de la agenda público privada

La implementación exitosa depende principalmente de la capacidad de ejecución del sector privado. . .

- **Liderazgo** necesario para impulsar las iniciativas y lograr estabilidad en el largo plazo
- **Equipo de trabajo para implementar** (ejecutar y hacer seguimiento a las iniciativas)
- **Recurso económico**
- Capacidad de **coordinar equipos** multidisciplinarios
- **Compromiso** por parte de los empresarios en la ejecución y seguimiento

. . . y de la capacidad de enfoque y seguimiento del sector público

- Debe desarrollarse una **política de estado** que promueva el desarrollo sectorial
- Sector debería **concentrarse en proyectos de alto impacto** para mejorar oportunidades de éxito
- Debe haber un **esquema de seguimiento claro con reconocimientos y consecuencias** si no hay cumplimiento en las metas
- **Coordinación con otros entes gubernamentales** para evitar duplicación de esfuerzos y asegurar alineación de prioridades e intereses

El modelo de implementación de cada iniciativa debe alinearse con sus características y nivel de complejidad

Aspectos críticos a definir

Liderazgo

- ¿Quién debe ser el líder natural?
- ¿Quién puede influenciar más efectivamente el resultado?
 - ¿Sector público? ¿Sector privado? ¿Otro?

Recursos disponibles (tiempo)

- ¿Qué recursos en talento humano se requieren de empresas, universidades, centros de investigación y sector público?
- ¿Cuál es la dedicación de tiempo requerida para cada uno?

Control y seguimiento

- ¿Quién será el responsable de desarrollar las actividades?
- ¿Cuál y cómo será el mecanismo de seguimiento y control?
- ¿Cuáles serán las consecuencias por cumplir, o no, las metas?

Financiación

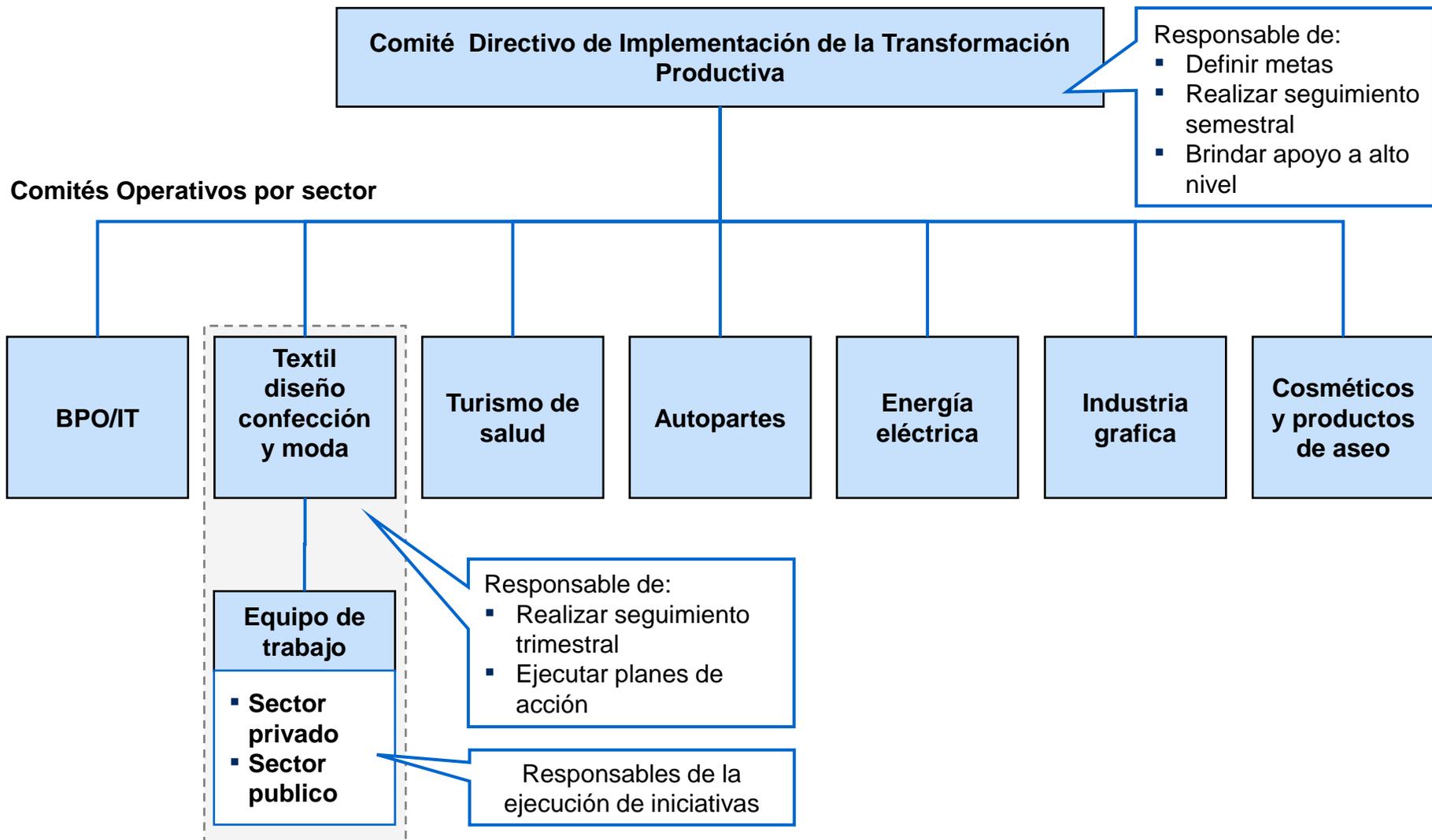
- ¿Cuántos recursos se requieren para ejecutar las iniciativas a través del tiempo? ¿Cuánta es la inversión necesaria para desarrollar los proyectos que resulten de las iniciativas?
- ¿Quién los financiará? ¿Sector público? ¿Sector privado? ¿Mixto?

Beneficios para miembros

- ¿Cuáles son los beneficios para los participantes?
- ¿Cuál es el nivel de complejidad? ¿Están alineados los intereses de todos los participantes?

La implementación de la estrategia del sector se realizará con base en la estructura operativa definida por el Programa de Transformación Productiva

 Detallado a continuación



Para la implementación de las iniciativas se sugieren diferentes modelos de implementación entre el sector público y el privado

	Liderazgo	Descripción de grupo de implementación	Características de iniciativas donde aplica	Ejemplos
I	A Liderado por gerencia de transformación productiva - MCIT	<ul style="list-style-type: none"> Gerentes de Programa de Transformación Productiva lideran iniciativas y movilizan entidades públicas pertinentes con base en lineamientos definidos por Comité Operativo Apoyo de gremios del sector 	<ul style="list-style-type: none"> Decisiones de iniciativas pueden ser tomadas o coordinadas exclusivamente por entidades gubernamentales 	<ul style="list-style-type: none"> Cambios regulatorios Apoyo en negociación de tratados comerciales
II	B Lideradas por agremiación que representa al sector privado	<ul style="list-style-type: none"> Gerentes del sector privado lideran iniciativas con su equipo con base lineamientos definidos por Comité Operativo Apoyo de entidades públicas relevantes 	<ul style="list-style-type: none"> Implementación de la iniciativa no requiere del aval del sector público (aunque si debe contar con su apoyo) 	<ul style="list-style-type: none"> Inteligencia de mercados Innovación
III	C Liderado por equipo contratado	<ul style="list-style-type: none"> Implementación liderada por equipo contratado con dedicación exclusiva a iniciativa. Equipo debe: <ul style="list-style-type: none"> Tener dedicación de tiempo completo⁽¹⁾ Ser reconocido en sector Tener capacidad de tomar decisiones Equipo debe seguir lineamientos establecidos por Comité Operativo Líder puede ser contratado o ser miembro de empresa/ gremios del sector que deje sus responsabilidades actuales 	<ul style="list-style-type: none"> Magnitud y complejidad de iniciativa requiere de recursos con dedicación exclusiva para su implementación 	<ul style="list-style-type: none"> Cooperación entre empresarios

(1) Al menos durante la fase inicial

La estrategia del sector cuenta con 8 iniciativas lideradas por el sector público, 6 por el privado y 4 por equipo independiente (1/3)

Modelo de implementación sugerido		Iniciativas													
		Recursos Humanos				Marco Normativo									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
I Nivel de complejidad de iniciativa +	A Liderado por gerencia de transformación productiva - MCIT		✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	B Lideradas por agremiación que representa al sector privado	✓				✓									
	C Liderado por equipo contratado														

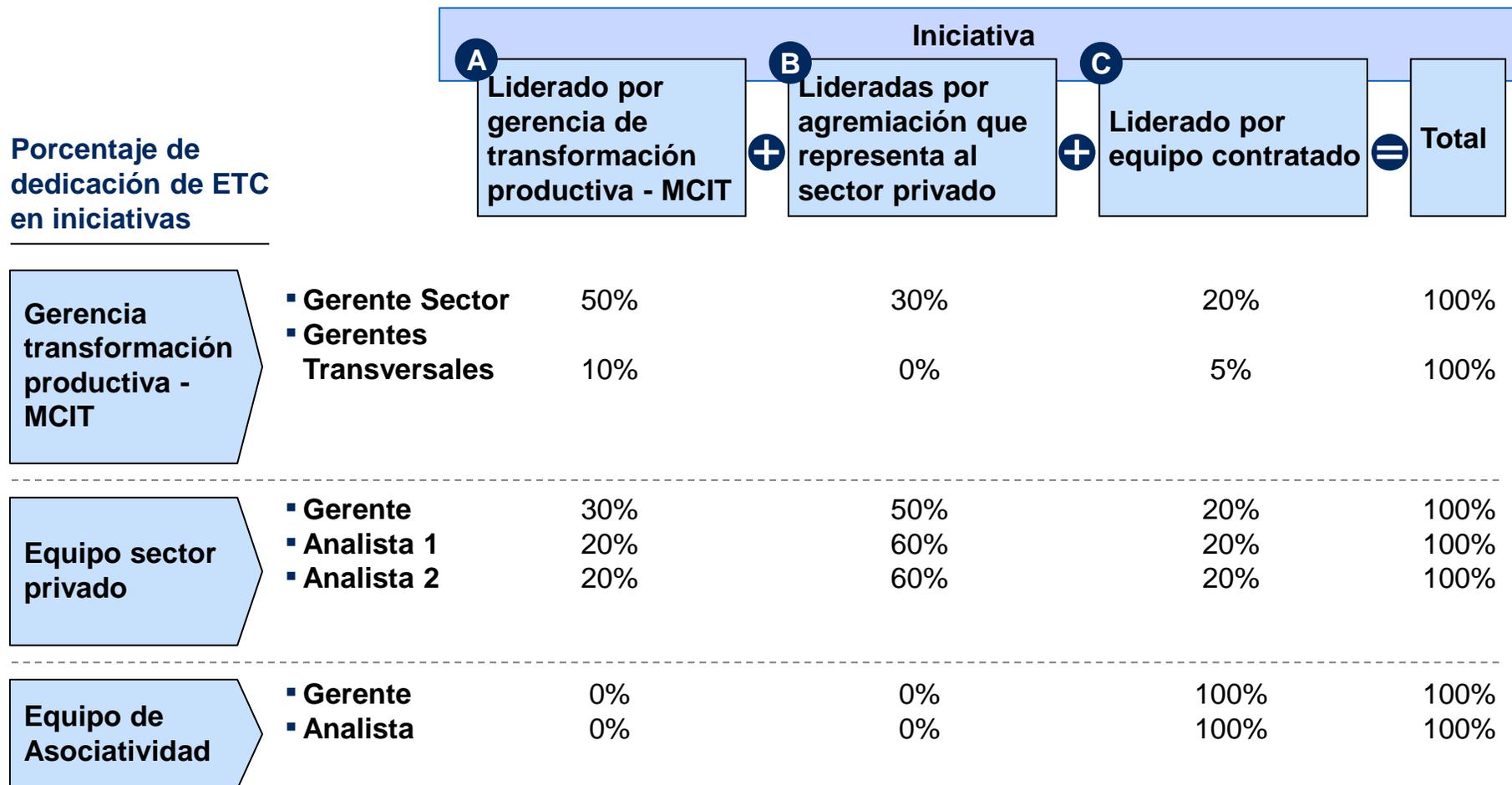
La estrategia del sector cuenta con 8 iniciativas lideradas por el sector público, 6 por el privado y 4 por equipo independiente (2/3)

Modelo de implementación sugerido	Fortalecimiento de la industria y promoción						Infraestructura			
	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
A Liderado por gerencia de transformación productiva - MCIT					✓					✓
B Lideradas por agremiación que representa al sector privado				✓		✓	✓	✓	✓	
C Liderado por equipo contratado	✓	✓	✓							

Nivel de complejidad de iniciativa

Con la siguiente dedicación de tiempo en las diferentes iniciativas

% de tiempo de Empleado de Tiempo Completo (ETC)

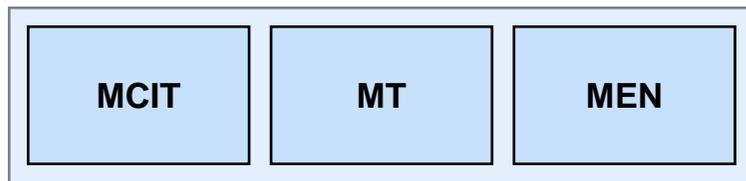


Para la implementación de cada iniciativa, el equipo de trabajo contará con su grupo de apoyo y consultor

ILUSTRATIVO

Grupo de Apoyo y Consultor

Representantes Sector Público



Representantes Sector Privado



Representantes Academia



Funciones

Recursos disponibles para apoyar a Equipo de Trabajo de iniciativa en:

- Generación y discusión de ideas
- Apoyo puntual en áreas de conocimiento
- Consecución de información
- Red de contactos

Dedicación de tiempo

1 día al mes (ya sea en una o varias jornadas de trabajo)

Vinculación

Dos mecanismos:

- 1 **Voluntario:** Miembros de Comité Operativo se vinculan a Grupo de Apoyo y Consultor de iniciativas de su interés
- 2 **Por invitación:** Miembros de Equipo de Trabajo invitan a empresas, instituciones educativas, personas, gremios con conocimiento/recursos pertinentes para iniciativa

Perfil del equipo de trabajo del día a día

Gerente Sectorial Privado

- Profesional de Administración de Empresas, Economía, Ingeniería Industrial, o Carreras Afines, con experiencia de al menos cinco años en temas de desarrollo empresarial
- Logros profesionales/académicos destacados que acrediten una trayectoria exitosa
- Perfil empresarial, con conocimientos del sector y preferiblemente con experiencia en procesos asociativos.
- Habilidades de liderazgo, motivación, trabajo en equipo, inteligencia y presencia que le permitan ganar el respeto y confianza de los empresarios y otros actores de la cadena a trabajar a la que serviría
- Habilidades de comunicación, que sirva como interlocutor entre el sector privado y público, para lo cual debe comprender las interrelaciones del sector, las políticas nacionales relacionadas con la actividad productiva y trabajar de la mano con las entidades líderes del sector
- Capacidad de coordinación con entidades del Gobierno encargadas de la regulación y apoyo a la cadena de valor del sector
- Facilidad para realizar trabajo de campo permanente, capacidad para verificar y cautivar a los interesados y hacerle el seguimiento a cada iniciativa

Gerente iniciativa Cluster de la industria

- Profesional en de Administración de Empresas, Economía, Ingeniería Industrial, o Carreras Afines, Ingeniería Industrial o de Sistemas, con experiencia de al menos cinco años en temas de asociatividad
- Logros profesionales que acrediten una trayectoria exitosa en este tipo de esfuerzos
- Perfil empresarial, preferiblemente con conocimientos del sector o de desarrollo de iniciativas de este tipo
- Habilidades y experiencia en gestión de proyectos

Analistas

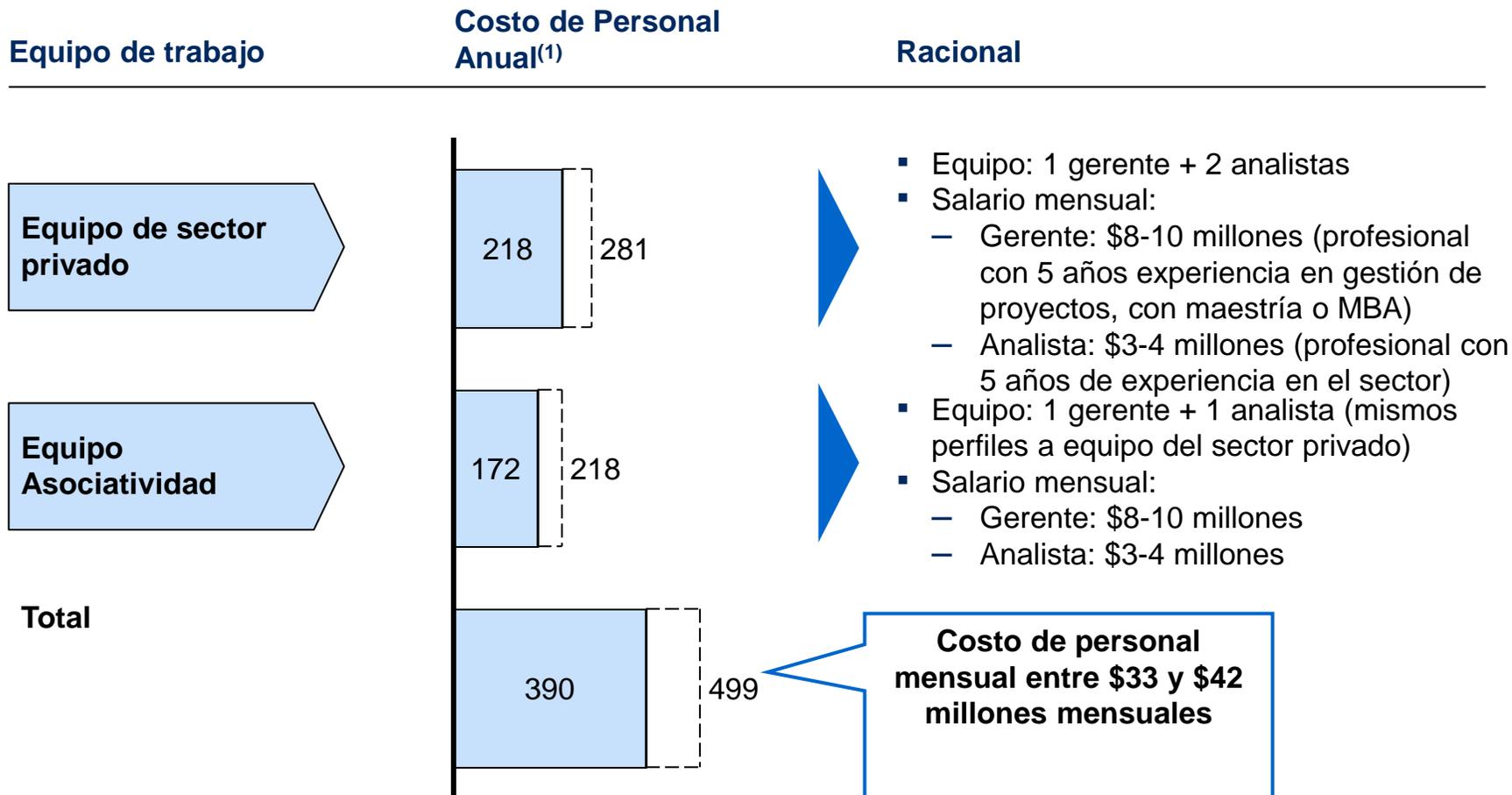
- Profesional de Administración de Empresas, Economía, Ingeniería Industrial, o Carreras Afines, con experiencia de al menos dos años en temas de desarrollo empresarial
- Capacidad de resolución de problemas analíticos
- Análisis y entendimiento del sector y los diferentes actores involucrados en el proceso
- Habilidades de comunicación y de trabajo en equipo, que entienda las diferentes necesidades de los actores del sector público y privado

Anexos

- Validación documento, equipo de trabajo y comité sectorial
- Visión país
- Priorización de iniciativas
- Proyectos bandera detallados
- Iniciativas Transversales
- Listado de las principales certificaciones, normas y homologaciones requeridas
- Listado de principales entidades u organizaciones a cargo de la regulación del sector en Colombia
- Plan de promoción
- Modelos de implementación
- **Ejemplos utilizados para valor estimado de inversión**
 - Casos de éxito en Colombia
 - Listado de programas de capacitación
 - Efectos de las crisis financiera en el sector
 - Resultado de encuesta a empresarios del sector
 - Glosario

Para la ejecución de las iniciativas se requiere un presupuesto en equipo de trabajo del sector privado entre \$390 y \$500 millones de pesos en el primer año

\$ Millones



⁽¹⁾ Estimado asumiendo un factor prestacional de 1.3

La inversión requerida para desarrollar las iniciativas dependerá del alcance definitivo

US\$

Iniciativas de Recursos Humanos

Iniciativas	Valor estimado	Racional
<p>1 Fortalecer las alianzas entre el sector productivo y el sector educativo</p>	<p>Programas Técnicos: 350-500 / estudiante</p> <p>Bolsa de empleo: Inversión inicial 5,000 – 30,000 costo mensual de 1,500</p>	<ul style="list-style-type: none"> Costo de programas de BPO&O (Universidad Minuto de Dios) y de Gestión de Salud (Travelmedic) Costo de desarrollo de un catálogo electrónico Costo mensual de servidor y administración
<p>2 Promover, impulsar y facilitar los convenios entre las instituciones de educación superior colombianas (IES) con las instituciones de educación superior internacionales y la disponibilidad de incentivos para pre-grado y pos-grado</p>	<p>Becas:</p> <ul style="list-style-type: none"> Profesionales: 2,000 – 4,000 / estudiante – año Maestrías y doctorados en exterior: 40,000 – 70,000 / estudiante - año 	<ul style="list-style-type: none"> Rango promedio en matrícula anual
<p>3 Promover, impulsar y facilitar alianzas entre las instituciones de educación superior colombianas y las instituciones públicas con el sector productivo para capacitar el recurso humano en Investigación, Desarrollo e Innovación</p>	<ul style="list-style-type: none"> Maestrías y doctorados en exterior: 40,000 – 70,000 / estudiante - año 	<ul style="list-style-type: none"> Rango promedio en matrícula anual

La inversión requerida para desarrollar las iniciativas dependerá del alcance definitivo

US\$

Iniciativas de Marco Normativo

Iniciativas	Valor estimado	Racional
<p>5 Facilitar el acceso a materias primas, suministros y tecnología con costos competitivos</p>	<p>Instrumento de intercambio comercial: Inversión inicial 20,000 – 150,000 (dependiendo de funcionalidades) más costo mensual de 2,300</p>	<ul style="list-style-type: none"> Costo de desarrollo de un catálogo electrónico que permita realizar transacciones Costo mensual de servidor y administración
<p>6 Promover la formalización de la industria a nivel empresarial y laboral</p>	<p>Campaña para difundir beneficios de la formalización: entre 20,000 y 50,000</p>	<ul style="list-style-type: none"> Campaña que incluye el envío de un correo directo y la realización de un evento de promoción
<p>7 Buscar mejorar los sistemas de control de contrabando con estrategias a nivel sectorial</p>	<p>Campaña de conciencia ciudadana entre 50,000 y 1'000,000</p>	<ul style="list-style-type: none"> Campana masiva. Los precios varían considerablemente dependiendo de los medios de comunicación utilizados

La inversión requerida para desarrollar las iniciativas dependerá del alcance definitivo

US\$

Fortalecimiento de la industria

Iniciativas	Valor estimado	Racional
<p>15 Promover la cooperación entre empresarios para llevar a cabo de manera eficiente procesos de comercio (compra y venta)</p>	~ 1,1 millones anuales	<ul style="list-style-type: none"> Ejemplo de cooperativa de la industria gráfica con una infraestructura compuesta por 14 empleados y 3 centros de distribución
<p>16 Fortalecer iniciativas de cooperación entre: (1) los diferentes eslabones de la industria, (2) la industria y entidades complementarios</p>	~ 600,000 anuales	<ul style="list-style-type: none"> Ejemplo de cluster de Medellín, incluyendo únicamente actividades de acompañamiento empresarial, eventos comerciales y de formación
<p>17 Gestionar un mecanismo a través del cual se haga transparente la demanda de conocimiento (I+D+i), su proyección en el tiempo y la optimización del uso de los recursos</p>	Fortalecimiento de instituciones de I+D 8,200,000 – 12,000,000	<ul style="list-style-type: none"> Valor promedio de creación de centro de I+D+i y Fortalecimiento de red (ejemplo tomado de TI Pharma)

Anexos

- Validación documento, equipo de trabajo y comité sectorial
- Visión país
- Priorización de iniciativas
- Proyectos bandera detallados
- Iniciativas Transversales
- Listado de las principales certificaciones, normas y homologaciones requeridas
- Listado de principales entidades u organizaciones a cargo de la regulación del sector en Colombia
- Plan de promoción
- Modelos de implementación
- Ejemplos utilizados para valor estimado de inversión
- **Casos de éxito en Colombia**
- Listado de programas de capacitación
- Efectos de las crisis financiera en el sector
- Resultado de encuesta a empresarios del sector
- Glosario



C.I. Único Interior S.A.: Llegando a nuevos mercados

Contexto

- Desde su concepción, Mundo Único identificó necesidades no satisfechas en el mercado masculino y las incorporó a sus productos: comodidad, salud, calidad y moda
- Lleva más de 10 años en el mercado, desarrollando productos que cubren las necesidades del íntimo masculino para las diferentes ocasiones de uso, acompañando al hombre en todos los momentos del día hasta la noche (momentos de descanso, deportivos, de trabajo y para celebrar)
- Su portafolio de producto incluye:
 - Ropa Interior: Premium, Clásico, Casual, Contemporáneo, Jeans Wear, Extreme, Junior, Medias
 - Ropa Deportiva: Swimwear, Active (próximamente)
 - Ropa y productos para estar en casa: Confort, Home
 - Productos para el cuidado y la limpieza: Spa
 - Colecciones de Locura – Ediciones Limitadas
 - Best Seller

Enfoque

Especialización y diversificación:

- **Desde su nacimiento se ha especializado en un segmento de mercado muy específico: el íntimo masculino**
- **Sin embargo no ha limitado su portafolio de productos a los calzoncillos, sino que ha creado un portafolio diversificados que abarcara todo lo que encierra el íntimo masculino**

Canales de distribución:

- El proceso de internacionalización ha estado soportado por diferentes canales de distribución:
 - Boutiques propias en Colombia, México y Perú
 - Distribución a través de boutiques de terceros en Estados Unidos, Asia y Europa
 - Tiendas online
 - Distribuidores mayoristas

Innovación y calidad:

- Cuenta con las certificaciones IQNET e ISO 9001:2000; un departamento de investigación y diseño que trabaja con herramientas de alta tecnología
- La empresa cuenta con buenas prácticas en sus procesos productivos amigables con el medio ambiente; un fuerte compromiso social con el entorno y de todo el personal, entendiendo que este es el motor principal que impulsa el crecimiento de la empresa.

Resultados/Impactos

- Se evidencia un crecimiento continuo infraestructura, y en presencia nacional e internacional:
- Genera 560 puestos de trabajo (directos e indirectos)
 - Cuenta con 612 clientes a nivel nacional en más de 13 departamentos y tres tiendas propias
 - A nivel internacional cuenta con diferentes tipos de negocios:
 - Tiendas Propias: Perú y México
 - Centros de negocios: Colombia, México, USA, Perú
 - Distribuidores exclusivos: Gran Bretaña, Eslovaquia, Alemania, Venezuela, Holanda, Ecuador.
 - Retailers: Costa Rica, Guatemala, Aruba, Japón, Chile, Panamá, Israel, Canadá, Islas Canarias, Martinica.
 - Representantes directos: Rusia, Francia, España
 - Frecuente participación en ferias y eventos nacionales e internacionales: Intermoda (Guadalajara, México), Magic (Las Vegas, USA), Curve (Nueva York, USA) Mode City (París, Francia), Colombiamoda, PerúModa, Miami fashion week (USA), II Salón de la moda íntima (Caracas, Venezuela), National Underwear day (New York, USA), Miami Beach Bruthaz , entre otros
 - Han recibido reconocimiento de DUPONT en varias oportunidades por el diseño de sus productos

Crystal S.A.: Compitiendo con valor agregado

Contexto

- Fundada en 1945 en Medellín, Colombia.
- Crea, produce y comercializa productos y servicios de valor agregado para empresas manufactureras
- Sus mayores clientes son grandes cadenas de almacenes en toda Colombia, Centro y Sur América, al igual que en los Estados Unidos y Europa
- Su portafolio de productos incluye calcetines, ropa interior, camisetas, pijamas y bordados
- Tiene centros creativos en Colombia y EE.UU. y centros de distribución en Colombia, Costa Rica, EE.UU., México y Venezuela

Enfoque

Valor agregado en logística:

- Logística a la puerta del retailer (DDP), es decir que además de vender el producto, diseñan como exhibirlo en el punto de venta y lo entregan directamente en las tiendas
- Inventarios actualizados al minuto gracias al uso de tecnología avanzada como: Sistema de radiofrecuencia con manos libres, Sistema gráfico digital para visualización e identificación de los diseños del producto,
- Inventario en proceso de 9 a 48 horas gracias a Retroalimentación automática a producción en caso de agotados y/o puntos de reorden.
- Excelente récord de entregas a tiempo

Innovación y variedad de productos:

- Desarrollo rápido de muestras y colores (48 horas)
- alrededor de 800 estilos diferentes por colección (tres por año), perfectamente balanceados en tallas y colores, excelentes niveles de servicio
- Seguimiento permanente a tendencias

Resultados/Impactos

- Sus productos están hoy presentes en casi todos los países del continente americano y en algunos de la Unión Europea.
- Exportan:
 - Marcas propias
 - Marcas propias de los retailers,
 - Producen para prestigiosas marcas internacionales, y
 - Licencian marcas internacionales para distribuir en USA

Distrihogar: moda e innovación para el hogar

Contexto

- Compañía con más de 30 años de tradición, produce y comercializa una completa línea de productos textiles para el hogar
- Distrihogar desarrolla, produce y comercializa productos con marcas propias y también bajo licencias de marcas reconocidas a nivel mundial para los diferentes segmentos del mercado
- Sus productos se adaptan a diferentes estilos de vida, enmarcados en 4 segmentos: Infantil, Juvenil, Neotradicional y Contemporáneo

Enfoque

Moda y funcionalidad:

- Oferta comercial basada en productos innovadores y únicos con beneficios tangibles como por ejemplo:
 - Almohadas que se adaptan a los movimientos y adoptan la forma de la cabeza durante toda la noche
 - Almohadas con fibras huecas de diseño exclusivo con alto contenido de aire para un máximo volumen y calidez que dan a la cabeza y al cuello un suave y firme soporte durante el descanso
 - Productos hipoalérgicos, anti-ácaros, antibacterianos y anti-hongos
 - Almohadas antirronquidos con infusión especial de eucalipto que posee un efecto refrescante, balsámico y expectorante, que hace que la respiración sea perfecta durante la noche,
 - Productos con fibras de carbono que captan y evacuan el exceso de electricidad del cuerpo, haciendo que éste se relaje y que el sueño sea más profundo y reparador

Resultados/Impactos

- Actualmente llegamos a nuestros clientes a través de Grandes Superficies, Almacenes especializados, Línea Institucional y la Línea Hotelera. Adicionalmente, exportamos hace más de 14 años a Centro América, Suramérica y el Caribe

Anexos

- Validación documento, equipo de trabajo y comité sectorial
- Visión país
- Priorización de iniciativas
- Proyectos bandera detallados
- Iniciativas Transversales
- Listado de las principales certificaciones, normas y homologaciones requeridas
- Listado de principales entidades u organizaciones a cargo de la regulación del sector en Colombia
- Plan de promoción
- Modelos de implementación
- Ejemplos utilizados para valor estimado de inversión
- Casos de éxito en Colombia
- **Listado de programas de capacitación**
 - Efectos de las crisis financiera en el sector
 - Resultado de encuesta a empresarios del sector
 - Glosario

Principales programas de capacitación relacionados con el sector (1/6)

Descripción	Nombre	Ciudad
Carrera en Diseño de Moda	Lasalle College	Bogotá
Técnico Laboral en Diseño y Confección de Modas	Instituto Triángulo	Bogotá
Técnico Profesional en Diseño de Modas	INSUTEC Fundación Instituto Superior de Carreras Técnicas Profesionales	Bogotá
Tecnología Profesional en Diseño y Comercialización de la Moda	Corporación Escuela de Artes y Letras	Bogotá
Carrera en Diseño y Producción de Moda	Corporación Unificada Nacional de Educación Superior	Bogotá
Carrera Técnica en Diseño y Mercadeo de Moda	Escuela Diseño y Moda - Design School	Bogotá
Carrera en Diseño de Alta Costura	Taller Cinco	Bogotá
Diplomado en Ilustración de moda y técnicas de expresión	Fundación Universitaria del Área Andina	Bogotá
Diplomado en Desarrollo Integral de la Moda Colombiana	Fundación Universitaria del Área Andina	Bogotá
Carrera en Diseño de Modas	Fundación Universitaria del Área Andina	Bogotá
Carrera en Diseño de Moda	Corporación Universitaria de Ciencia y Desarrollo	Bogotá
Fashion Design Diploma Program	Lasalle College	Bogotá
Tecnología Profesional en Diseño y Confección de Moda	Fundación de Educación Superior Nueva América	Bogotá
Diseño de modas	Arturo Tejada - Escuela de Diseño y Mercadeo de Moda	Bogotá
Diplomado en Diseño y Modelación de Calzado y Accesorios	FADP - Fundación Academia de Dibujo Profesional	Cali
Diplomado en Gerencia de la Moda	FADP - Fundación Academia de Dibujo Profesional	Cali
Carrera en Diseño de Vestuario	Universidad de San Buenaventura - Cali	Cali

Principales programas de capacitación relacionados con el sector (2/6)

Descripción	Nombre	Ciudad
Técnico en Diseño de Modas	Academia de Modas Diseñamos	Cali
Carrera en Diseño de Moda	FADP - Fundación Academia de Dibujo Profesional	Cali
Diplomado de Procesos, Cortes y Acabados de Alta Costura	Fundación de Estudios Superiores Comfanorte	Cúcuta
Curso de Confección y Alta Costura	Fundación de Estudios Superiores Comfanorte	Cúcuta
Diplomado en Alta Costura	Fundación de Estudios Superiores Comfanorte	Cúcuta
Carrera en Diseño de Modas	Universidad Autónoma de Manizales	Manizales
Diseño y mercadeo de moda	Arturo Tejada - Escuela de Diseño y Mercadeo de Moda	Medellín
Espacios comerciales y mercadeo visual	Arturo Tejada - Escuela de Diseño y Mercadeo de Moda	Medellín
Licenciatura en Diseño de Modas	Corporación Colegiatura Colombiana	Medellín
Carrera en Diseño de Modas	Institución Universitaria Colegiatura Colombiana	Medellín
Carrera en Diseño de Modas	ESDITEC - Escuela de Diseño	Medellín
Curso Fundamentos de las Fibras Textiles	Universidad de Antioquia	Medellín
Carrera en Diseño Gráfico	Universidad Pontificia Bolivariana - UPB	Medellín
Licenciatura en Diseño Gráfico	Corporación Colegiatura Colombiana	Medellín
Tecnología en Diseño Gráfico	Corporación Universitaria Remington	Medellín
Carrera en Diseño Gráfico	Institución Universitaria Salazar y Herrera	Medellín
Carrera en Diseño de Vestuario	Universidad Pontificia Bolivariana - UPB	Medellín
Carrera en ingeniería Textil	Universidad Pontificia Bolivariana - UPB	Medellín
Curso de Diseño y Confección de Chaqueta	SENA-Curso	Medellín
Curso de Diseño y Confección de Pantalones	SENA-Curso	Medellín

Principales programas de capacitación relacionados con el sector (3/6)

Descripción	Nombre	Ciudad
Trazo, Corte y Confección de la Camisa	SENA-Curso	Medellín
Confección de ropa femenina (Blusa y falda)	Compensar	Medellín
Ropa Femenina: La Falda	SENA-Curso	Medellín
Fundamentos de Diseño	SENA-Curso	Medellín
Trazo, Corte y Confección de la Falda Clásica	SENA-Curso	Medellín
Maquinaria, Materiales y Procesos para la Confección del Jean	SENA-Curso	Medellín
Proceso Textil: Fibras	SENA-Curso	Medellín
Proceso Textil: Hilatura	SENA-Curso	Medellín
Proceso Textil: Tejido Plano	SENA-Curso	Medellín
Mantenimiento de Máquinas de doble prespunte	Comfenalco-Curso	Medellín
Básico confección femenino	Comfenalco-Curso	Medellín
Básico de confección Infantil	Comfenalco-Curso	Medellín
Patronaje y escalado femenino	Comfenalco-Curso	Medellín
Básico de pijama Femenina	Comfenalco-Curso	Medellín
Diseño y confección bolsos y tulas	Comfenalco-Curso	Medellín
Trazo y corte industrial sistematizado	Comfenalco-Curso	Medellín
Técnicas de alta costura	Comfenalco-Curso	Medellín
Bolsos informales en tela (jóvenes y adultos)	COMFAMA-cursos	Medellín
Confección de ropa deportiva (jóvenes y adultos)	COMFAMA-cursos	Medellín
Confección de ropa interior (jóvenes y adultos)	COMFAMA-cursos	Medellín

Principales programas de capacitación relacionados con el sector (4/6)

Descripción	Nombre	Ciudad
Corte y confección de chaqueta informal (jóvenes y adultos)	COMFAMA-cursos	Medellín
Corte y confección de pijama femenina (jóvenes y adultos)	COMFAMA-cursos	Medellín
Corte y confección de vestuario femenino (jóvenes y adultos)	COMFAMA-cursos	Medellín
Corte y confección de vestuario infantil (jóvenes y adultos)	COMFAMA-cursos	Medellín
Cortinas y cenefas (jóvenes y adultos)	COMFAMA-cursos	Medellín
Costura con retazo a mano - Quilty (jóvenes y adultos)	COMFAMA-cursos	Medellín
Supervisor en planta de confección industrial	COMFAMA-cursos	Medellín
Operario de confección industrial con énfasis en bluyinería	COMFAMA-cursos	Medellín
Operario de confección industrial en tejido plano con énfasis en camisería	COMFAMA-cursos	Medellín
Operario de confección industrial en tejido plano con énfasis en pantalonería	COMFAMA-cursos	Medellín
Operario de confección industrial en tejido de punto	COMFAMA-cursos	Medellín
Modista ropa exterior	COMFAMA-cursos	Medellín
Carrera en Diseño Gráfico	Institución Universitaria CESMAG	Pasto
Ajuar de bebe	Comfenalco- Academia de Confección y Diseño-Cursos	Santander
Confección de pijamas	Comfenalco- Academia de Confección y Diseño-Cursos	Santander
Confección de slacks	Comfenalco- Academia de Confección y Diseño-Cursos	Santander

Principales programas de capacitación relacionados con el sector (5/6)

Descripción	Nombre	Ciudad
Desarrollo de modas	Comfenalco- Academia de Confección y Diseño-Cursos	Santander
Desarrollo de modas de ropa infantil	Comfenalco- Academia de Confección y Diseño-Cursos	Santander
Escalado y patronaje de ropa interior	Comfenalco- Academia de Confección y Diseño-Cursos	Santander
Ensamble y confección de chaquetas	Comfenalco- Academia de Confección y Diseño-Cursos	Santander
Pantalón hombre	Comfenalco- Academia de Confección y Diseño-Cursos	Santander
Ropa bebe	Comfenalco- Academia de Confección y Diseño-Cursos	Santander
Ropa deportiva	Comfenalco- Academia de Confección y Diseño-Cursos	Santander
Ropa interior	Comfenalco- Academia de Confección y Diseño-Cursos	Santander
Ropa engelo	Comfenalco- Academia de Confección y Diseño-Cursos	Santander
Ropa sport	Comfenalco- Academia de Confección y Diseño-Cursos	Santander
Ropa stretch	Comfenalco- Academia de Confección y Diseño-Cursos	Santander
Confección y ensamble de blusas	Comfenalco- Academia de Confección y Diseño-Cursos	Santander
Camisería	Comfenalco- Academia de Confección y Diseño-Cursos	Santander
Carrera en Diseño Gráfico	UB Universidad de Boyacá	Tunja

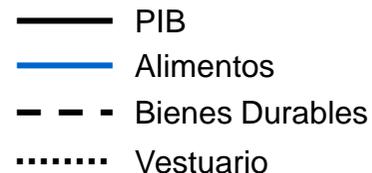
Principales programas de capacitación relacionados con el sector (6/6)

Adicionalmente instituciones como Inexmoda, Proexport y las Cámaras de Comercio ofrecen una serie de cursos en temas de gran relevancia para el sector

Anexos

- Validación documento, equipo de trabajo y comité sectorial
- Visión país
- Priorización de iniciativas
- Proyectos bandera detallados
- Iniciativas Transversales
- Listado de las principales certificaciones, normas y homologaciones requeridas
- Listado de principales entidades u organizaciones a cargo de la regulación del sector en Colombia
- Plan de promoción
- Modelos de implementación
- Ejemplos utilizados para valor estimado de inversión
- Casos de éxito en Colombia
- Listado de programas de capacitación
- **Efectos de las crisis financiera en el sector**
- Resultado de encuesta a empresarios del sector
- Glosario

La industria podría recibir un fuerte impacto debido a la crisis financiera mundial

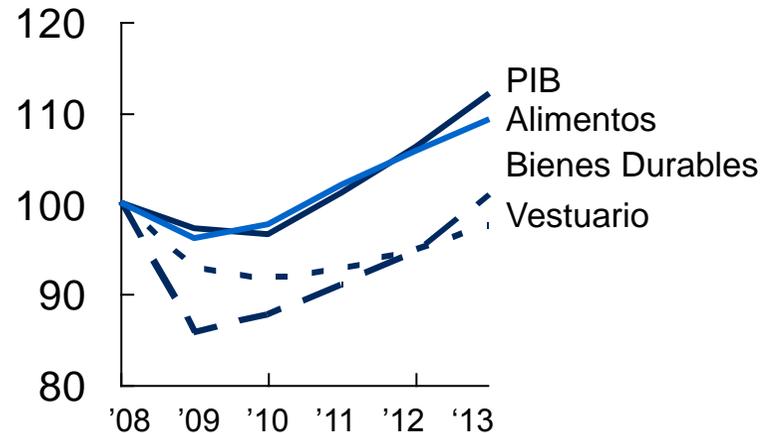
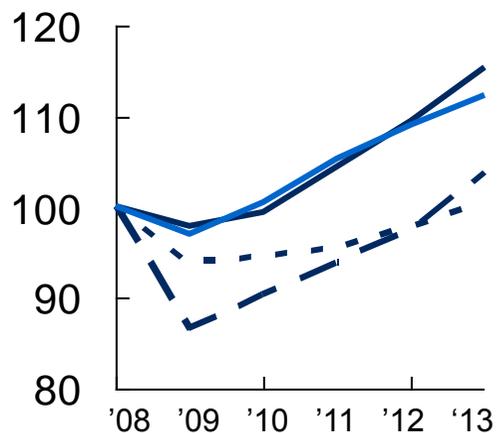
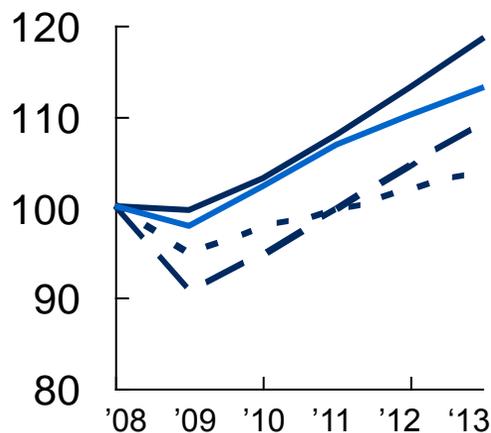


Tasa de crecimiento indexada (2008=100)

Escenario 1
Recuperación
desde el 2010

Escenario 2
Afectado pero
resistente

Escenario 3
"Congelamiento"
Prolongado



(1) NRF -0.5%, Global Insight -0.6%, Fitch -1.6%, ICSC -1.8%

La recesión podría marcar el inicio de una nueva era en distribución

Desde 1900...

... hasta 1940

1940 hasta
1970

1970 hasta
1990

1990 hasta
2008

2010
-2015+



Tiendas locales



Modelo de autoservicio
 Tiendas por departamento
 Comerciantes generales



Centros comerciales
 Distritos comerciales
 Grandes superficies



Tiendas de bajo costo
 Tiendas con membresía
 Category killers⁽¹⁾



Comercio electrónico
 Retailtainment⁽²⁾
 Expansión de mercados y tiendas de bajo costo

?

⁽¹⁾ Category Killer es un término usado en mercado para describir un producto, compañía o marca que tiene una ventaja competitiva tan amplia que hace que sea casi imposible para sus competidores operar de manera rentable

⁽²⁾ Retailtainment es un término usado para describir el marketing como entretenimiento: usar el ambiente, las emociones, los sonidos y actividades para atraer la atención de los clientes y generar el ambiente apropiado para que compren

Anexos

- Validación documento, equipo de trabajo y comité sectorial
- Visión país
- Priorización de iniciativas
- Proyectos bandera detallados
- Iniciativas Transversales
- Listado de las principales certificaciones, normas y homologaciones requeridas
- Listado de principales entidades u organizaciones a cargo de la regulación del sector en Colombia
- Plan de promoción
- Modelos de implementación
- Ejemplos utilizados para valor estimado de inversión
- Casos de éxito en Colombia
- Listado de programas de capacitación
- Efectos de las crisis financiera en el sector
- **Resultado de encuesta a empresarios del sector**
- Glosario

Información General

- En el marco del proyecto de Sectores de Clase Mundial liderado por el Ministerio de Comercio, Industria y Comercio y diferentes representantes del sector privado, se realizó una encuesta a los empresarios del sector Textil, Confección, Diseño y Moda
- La encuesta se diseñó para cumplir dos objetivos:
 - Entender en mayor detalle el comportamiento de la industria con relación a exportaciones, inversiones, innovación y talento humano
 - Entender las percepciones de los empresarios con relación a informalidad, fortalezas y debilidades de la industria
 - Recoger opiniones y sugerencias de los empresarios sobre iniciativas que pueden ser impulsadas desde el sector público y/o privado para aumentar el crecimiento de la industria
- Se utilizó la herramienta Survey Monkey para realizar la encuesta de manera electrónica
- La encuesta contó con la participación de 424 empresas de más de 10 ciudades / municipios del país y fue coordinada por las cámaras de comercio
- Se recibieron respuestas entre el 13 y el 30 de Marzo del 2009

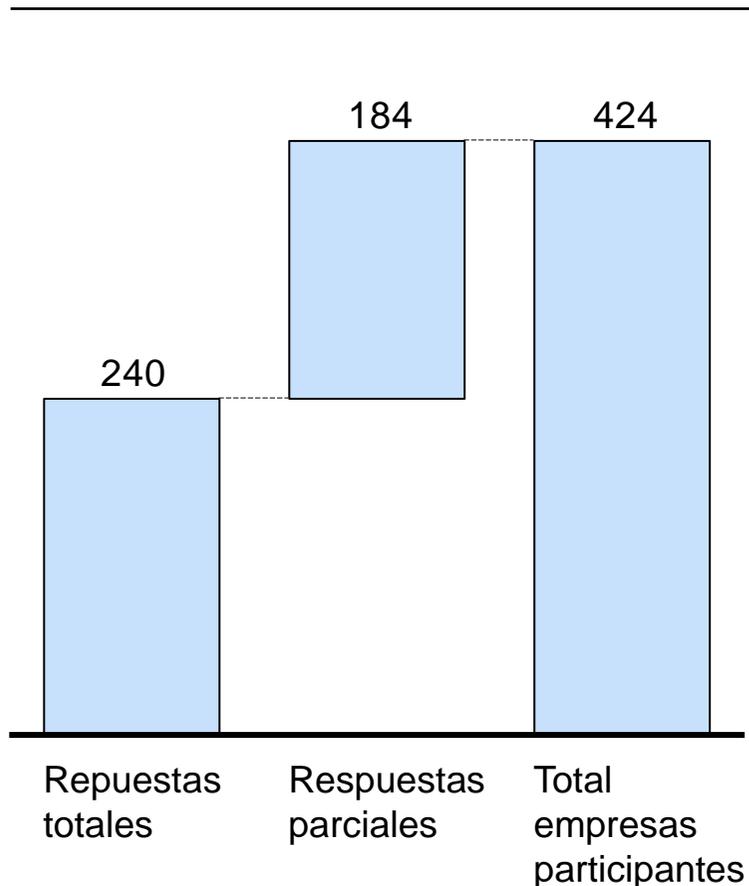
Encuesta

- **Perfil de las empresas participantes**
- Exportación
- Costos e inversión
- Innovación
- Talento Humano
- Percepciones generales sobre la industria

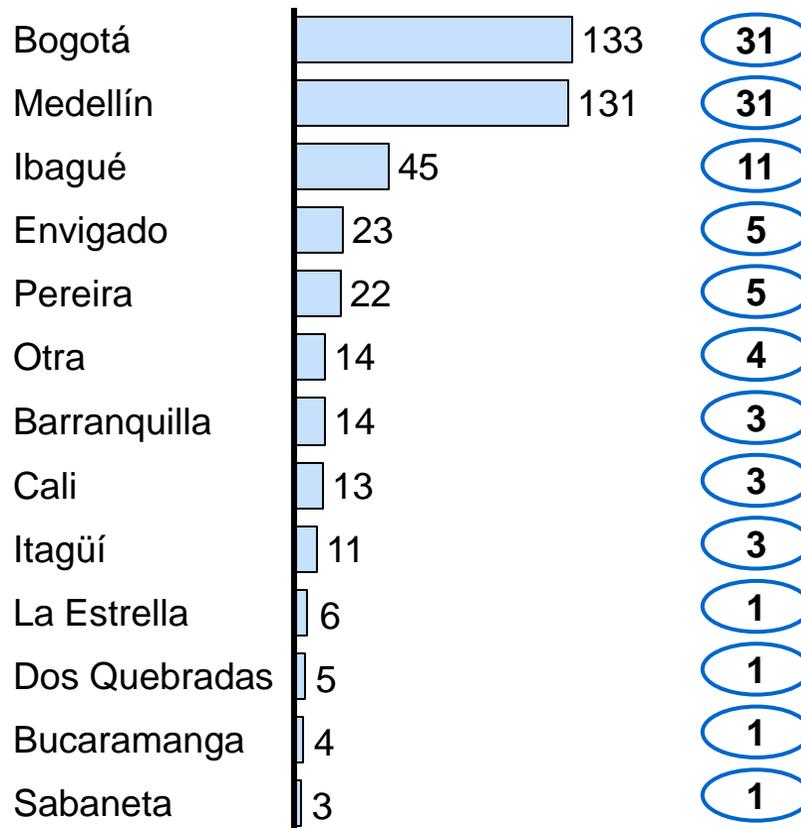
La encuesta contó con la participación de más de 400 empresas de más de 10 ciudades / municipios del país

○ % del total

Número de empresas participantes

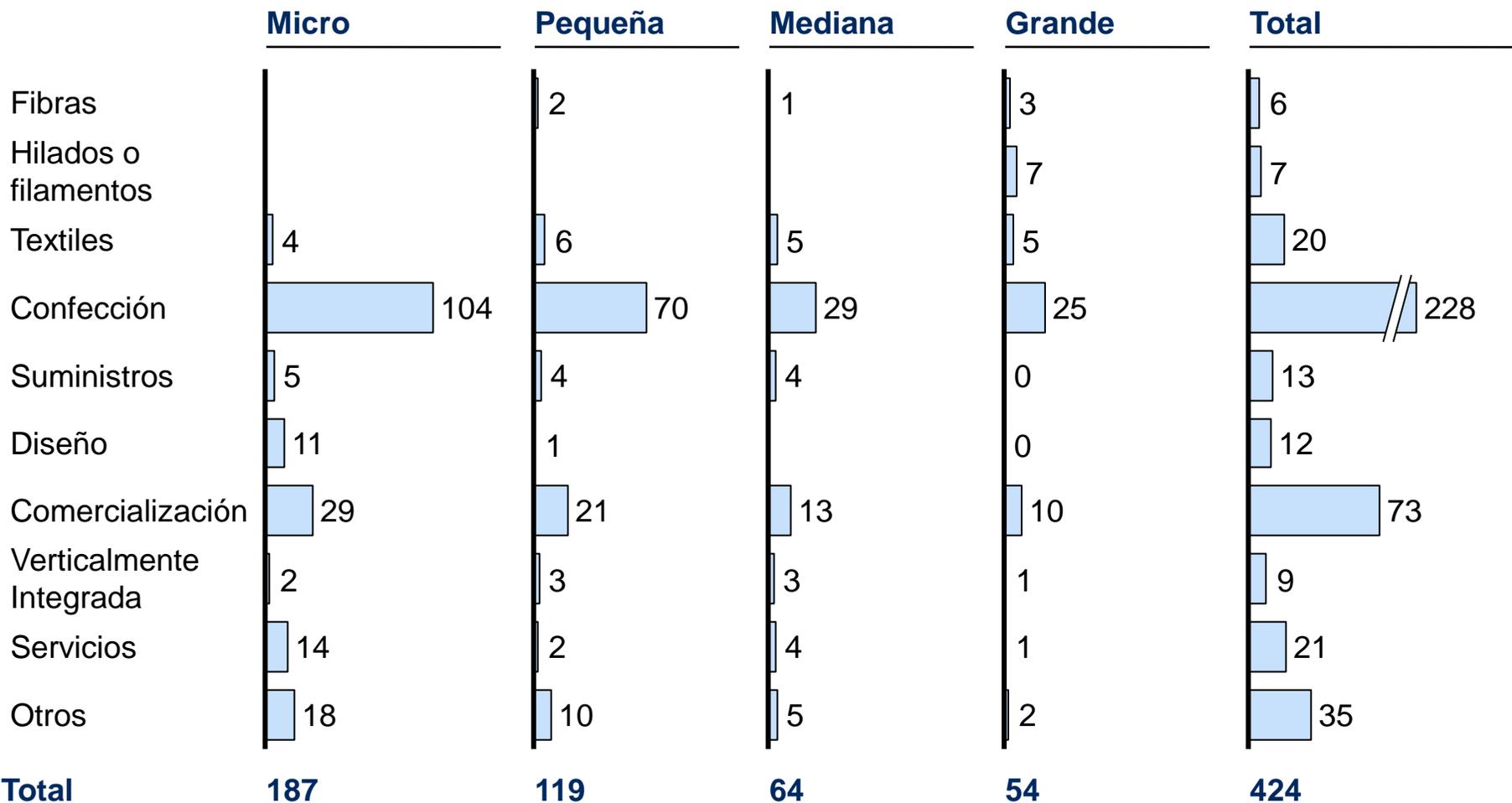


Número de empresas participantes por ciudad



Participaron empresas de diferentes tamaños y diferentes eslabones de la cadena

Número de empresas participantes por tamaño⁽¹⁾ y eslabón



⁽¹⁾ Micro: menos de 10 empleados; Pequeña; entre 11 y 50; Mediana: entre 51 y 200; Grande: más de 200

La mayoría de empresas de confección dicen trabajar con marca propia

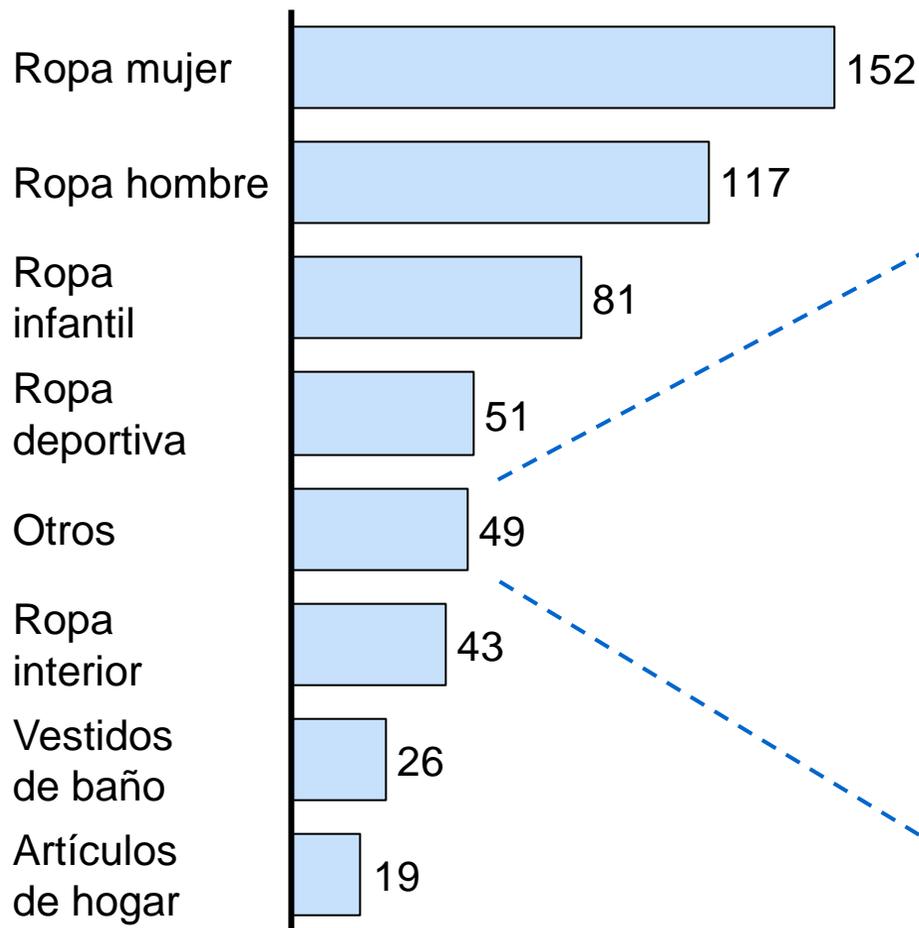
Número de empresas de confección participantes clasificadas de acuerdo con su formato de negocios

	Maquila	Paquete completo	Marca propia
Maquila	20	8	14
Paquete completo		22	21
Marca propia			114
Todas las anteriores	22		
Otro / no responde	7		

- La mayoría de las empresas dice trabajar con marca propia, esto puede deberse a la mala interpretación del término más que a la participación mayoritaria de este formato de valor agregado
- Marca propia hace referencia a compañías que comercializan prendas que llevan su marca en lugar de confeccionar para terceros

En los eslabones de confección, diseño y comercialización se representa una gran variedad de líneas de productos

Número de empresas



- Uniformes, dotación, ropa quirúrgica y ropa desechable en general
- Fajas y ropa de compresión (por ejemplo medias medicadas)
- Ropa térmica
- Pijamas
- Artículos de cuero
- Accesorios (cachuchas, bufandas, pañoletas, etc.)
- Especialidades (disfraces, ropa para mascotas, ropa de protección para motociclistas)

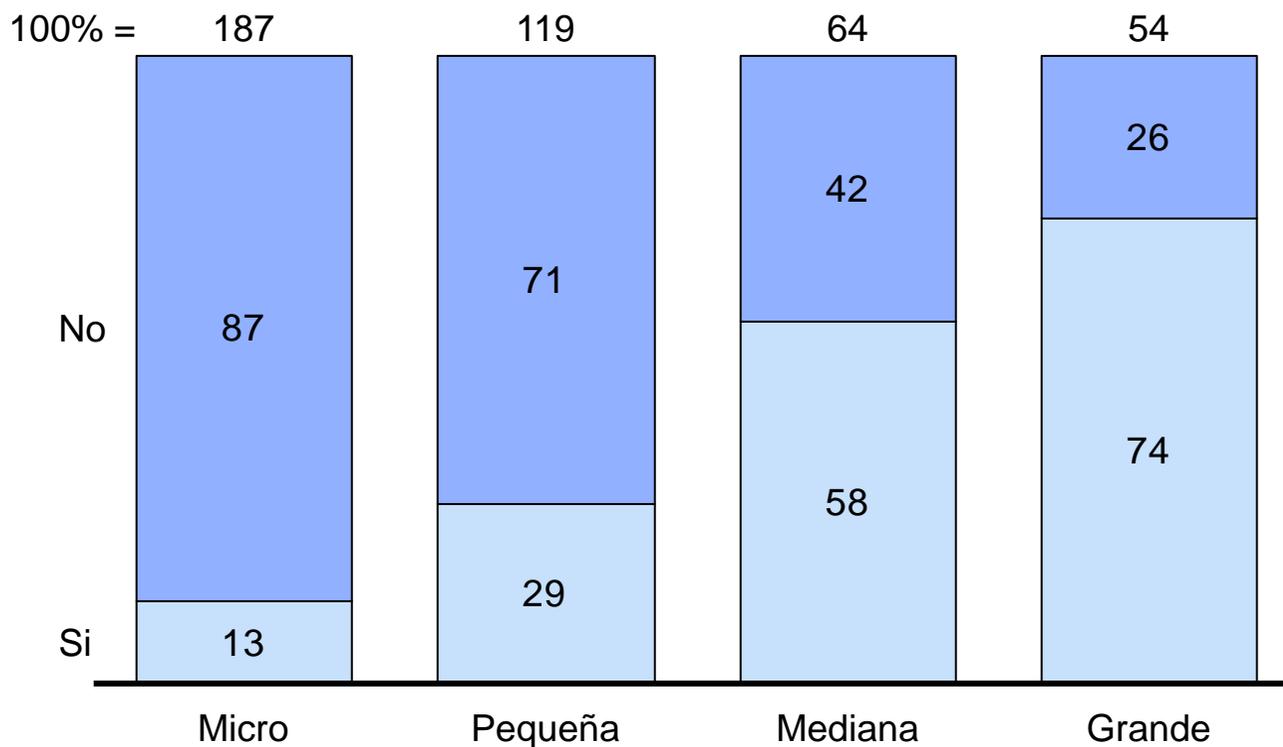
Encuesta

- Perfil de las empresas participantes
- **Exportación**
- Costos e inversión
- Innovación
- Talento Humano
- Percepciones generales sobre la industria

Es evidente que a mayor tamaño las empresas tienen mayor vocación de exportación

¿Es su empresa exportadora?

Clasificación por tamaño de empresa⁽¹⁾, %

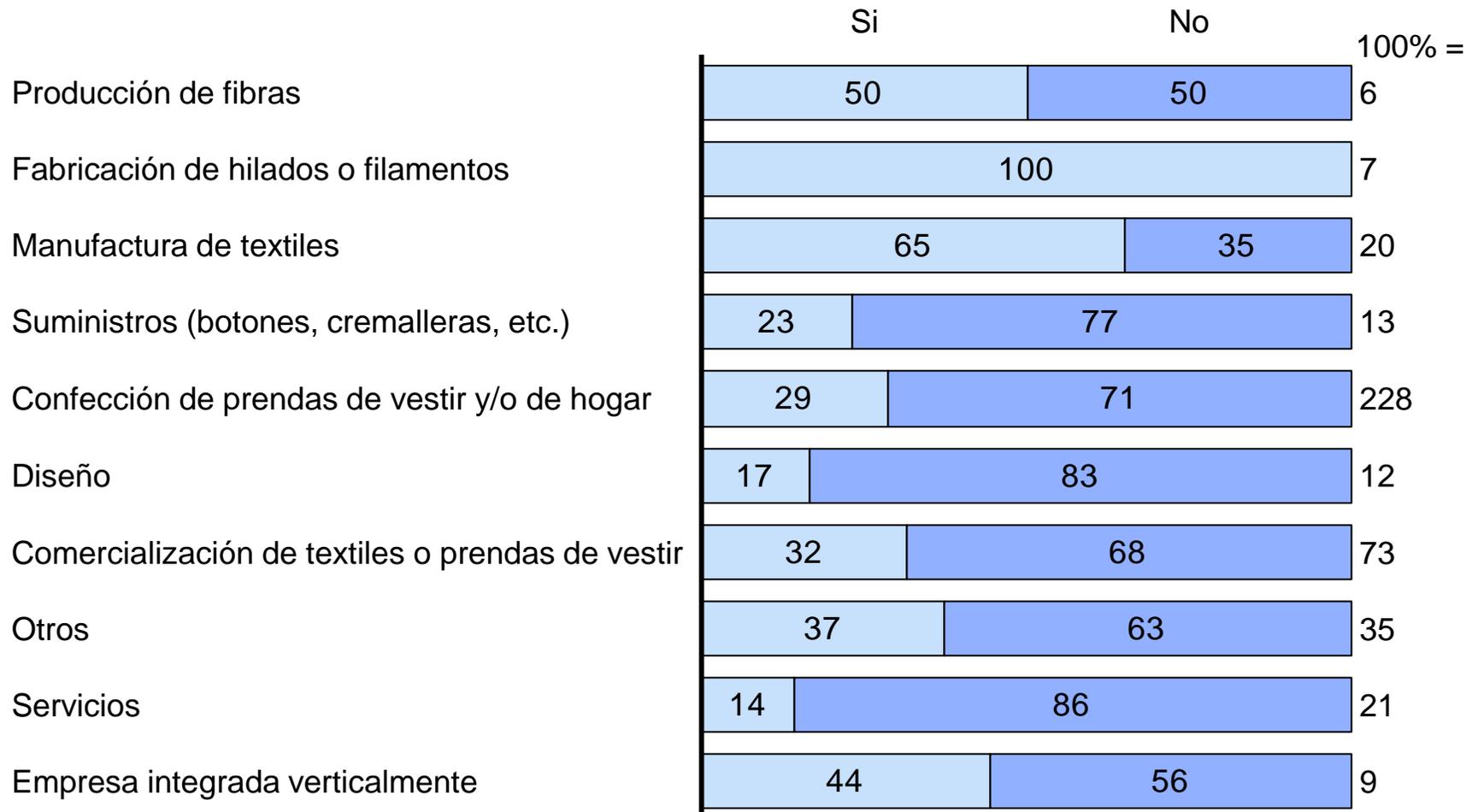


⁽¹⁾ Micro: menos de 10 empleados; Pequeña; entre 11 y 50; Mediana: entre 51 y 200; Grande: más de 200

La vocación exportadora difiere significativamente de acuerdo al eslabón de la cadena

¿Es su empresa exportadora?

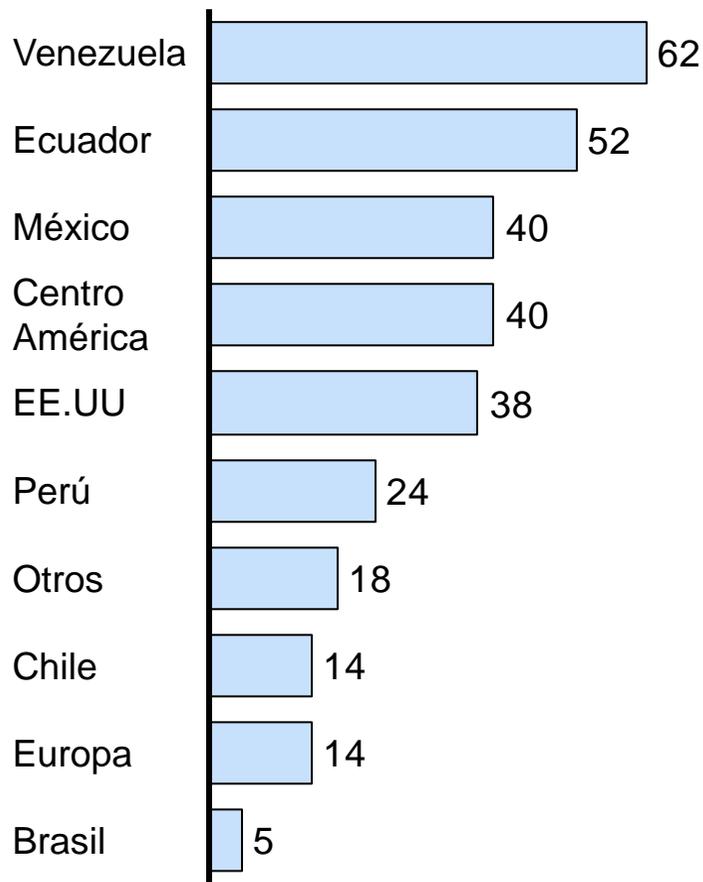
Clasificación por eslabón de la cadena, %



Mercados actuales y atractivos para la exportación

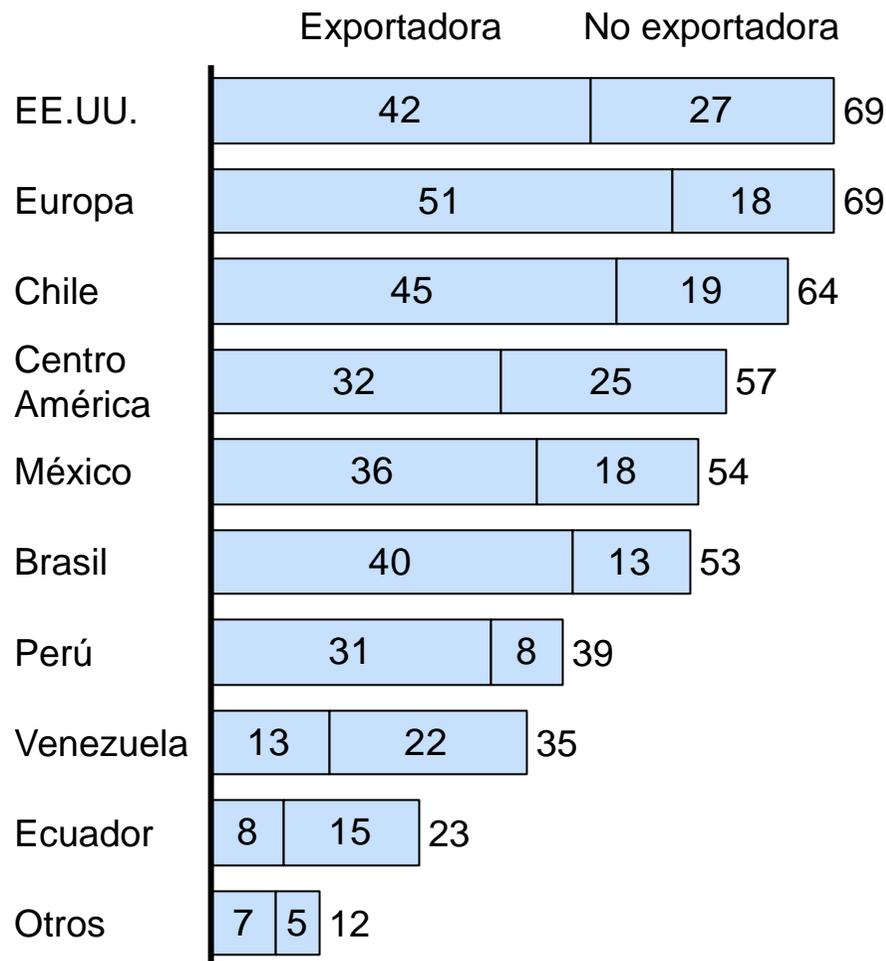
¿Mercados a los que exporta actualmente?

%



¿Mercados a los que le gustaría exportar?

Número de empresas



Los productores Colombianos expresan su interés por llegar a más mercados

Los empresarios Colombianos identifican oportunidades en diferentes mercados...

“Nos interesan estos mercados (Europa y EEUU) por su alto nivel de interés en el tema del desarrollo sostenible y comercio justo“

Empresario de la confección, Medellín

“Europa y EEUU porque son mercados objetivo para productos de mayor valor agregado “

Empresario de la fabricación de hilados o filamentos, Medellín

“México y Centro América por similitud de costumbres y modos de vivir, cercanía y capacidad de compra.“

Empresario de la confección, Bogotá

“Chile porque tenemos un TLC y es un país muy sólido.“

Empresario de la confección, Barranquilla

... pero expresan las dificultades que han tenido para llegar a ellos

“Desconocimiento de mecanismos de exportación, presupuesto de inversión, contactos.“

Diseñador, Bogotá

“Nos parece muy difícil exportar. No tenemos como encontrar nuevos compradores y en las ferias es muy difícil contactarlos.“

Empresario de la confección, Medellín

“No hemos encontrado el contacto indicado para realizar la negociación”

Empresario de la confección, Bogotá

“Costos altos o no competitivos”

Empresario de la fabricación de hilados o filamentos, Pereira

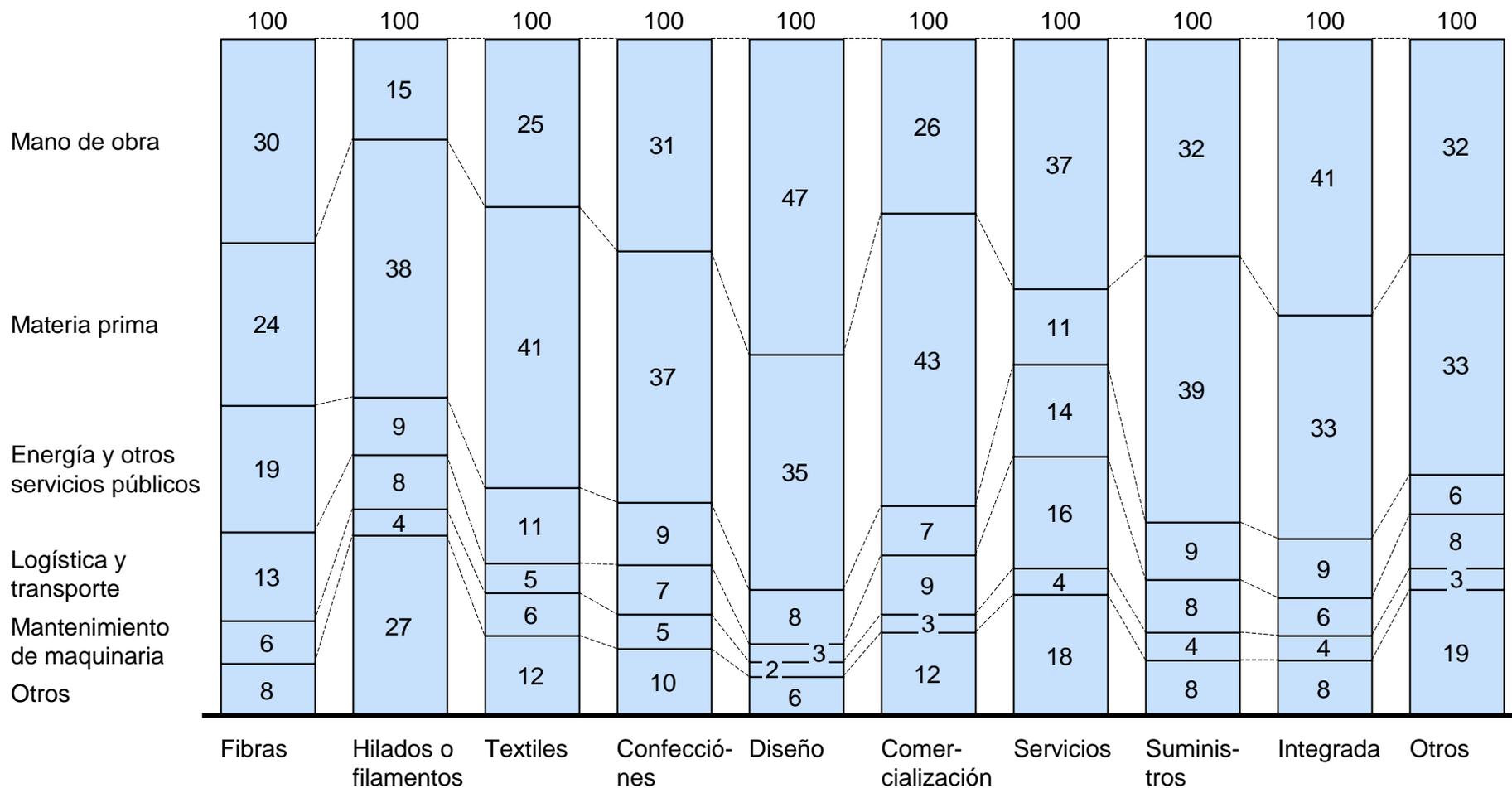
Encuesta

- Perfil de las empresas participantes
- Exportación
- **Costos e inversión**
- Innovación
- Talento Humano
- Percepciones generales sobre la industria

Hay diferencias significativas entre las estructuras de costos de los diferentes eslabones de la cadena

Estructura de costos

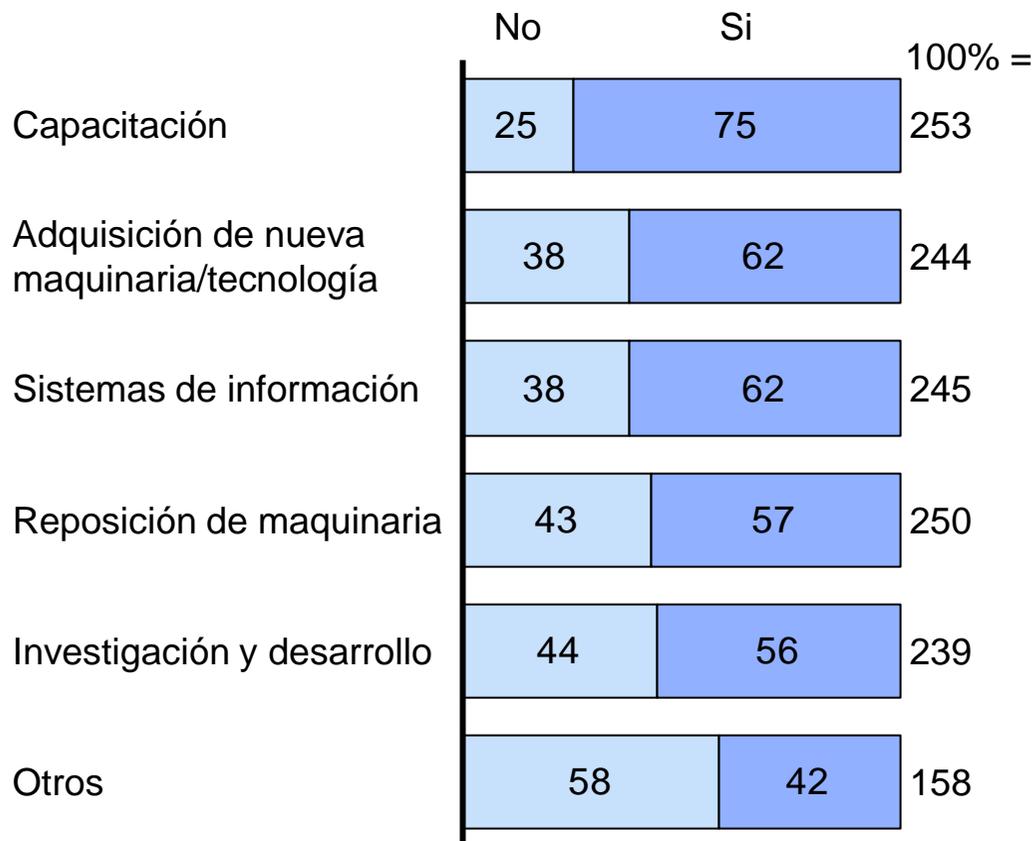
%



La mayoría de los empresarios dice haber realizado algún tipo de inversión en los últimos 3 años...

%

¿Ha invertido en alguno de los siguientes ítems durante los últimos 3 años?

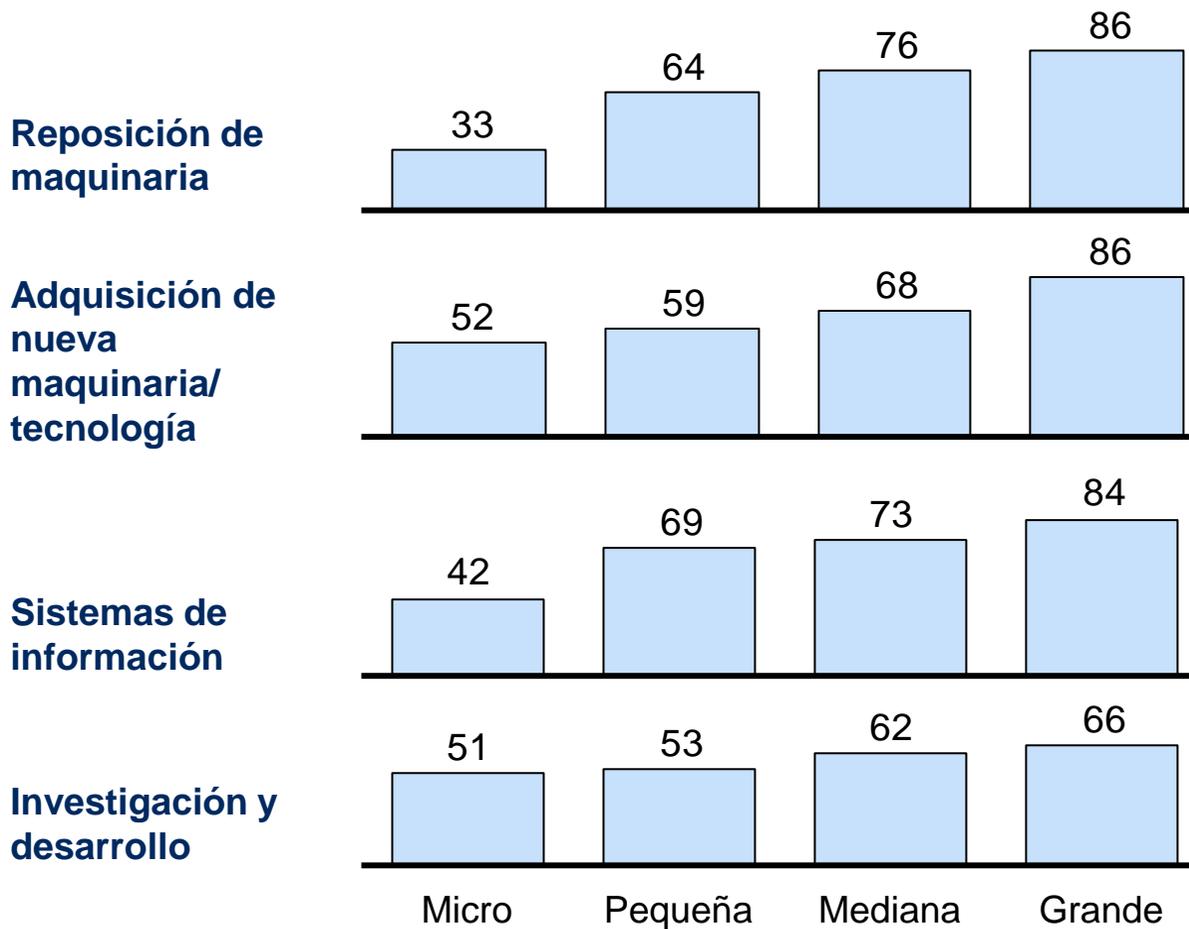


(1) Clasificación de empresas de acuerdo con el número de empleados

... sin embargo se observan diferencias de acuerdo al tamaño de las empresas

¿En que ha invertido durante los últimos 3 años?

Empresas que contestaron SI, clasificación por número de empleados⁽¹⁾, %



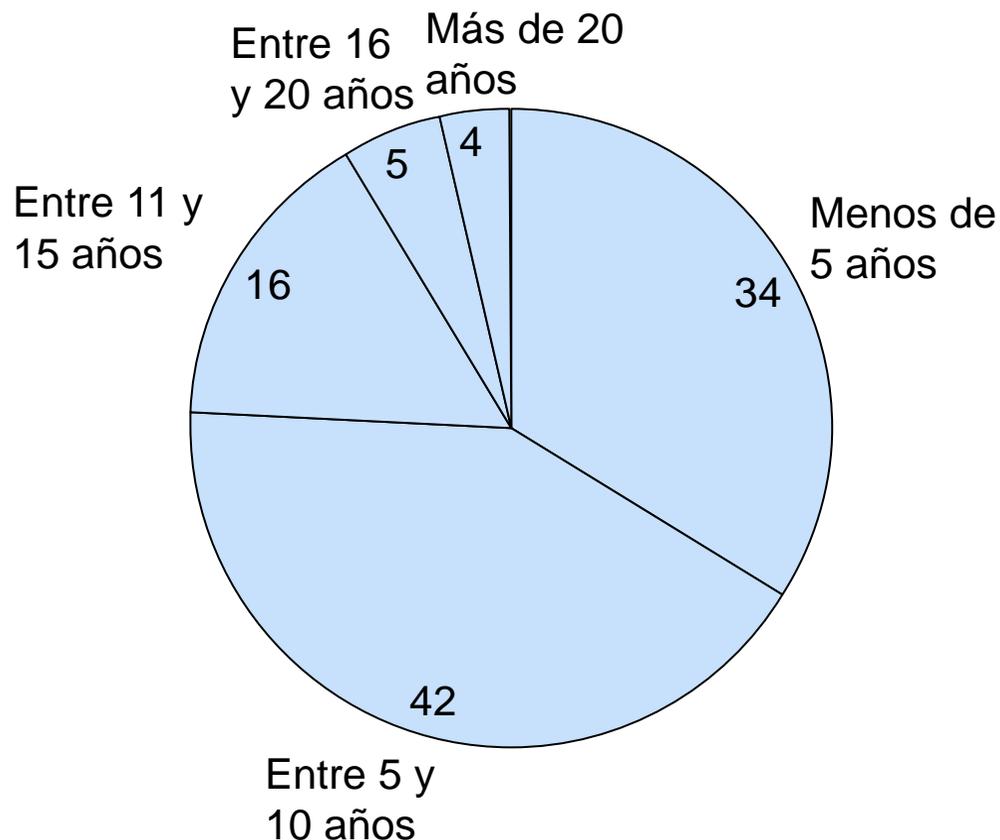
⁽¹⁾ Inversión en maquinaria, capacitación, sistemas de información o investigación y desarrollo

⁽²⁾ Clasificación de empresas de acuerdo con el número de empleados

Los empresarios aseguran que la mayoría de la maquinaria en la industrias tiene una edad promedio inferior a 10 años...

¿Cuál es la edad promedio de su maquinaria?

%

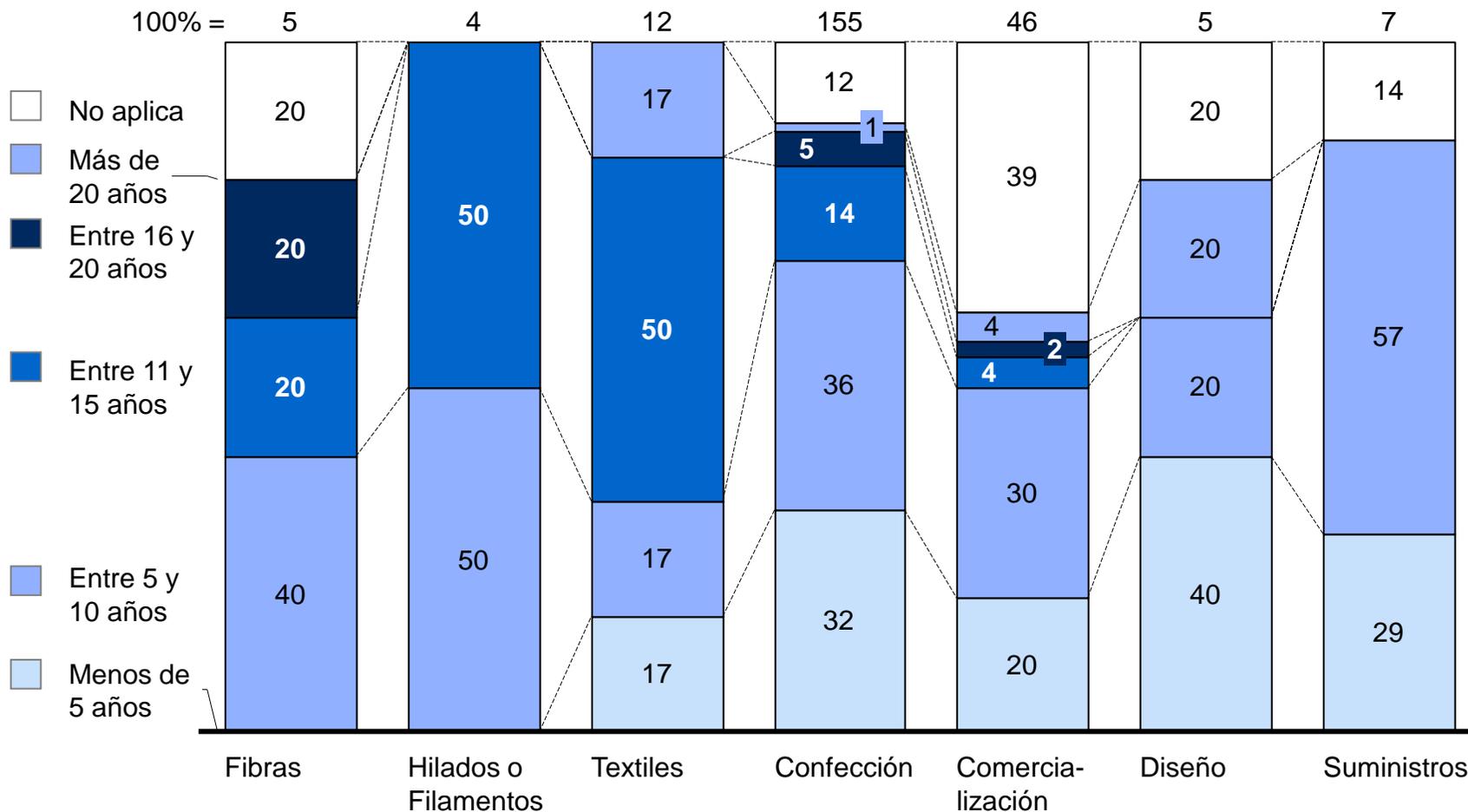


La inversión en maquinaria no parecería ser un problema para la industria

... sin embargo la edad promedio de la maquinaria difiere significativamente entre eslabones

¿Cuál es la edad promedio de su maquinaria?

%



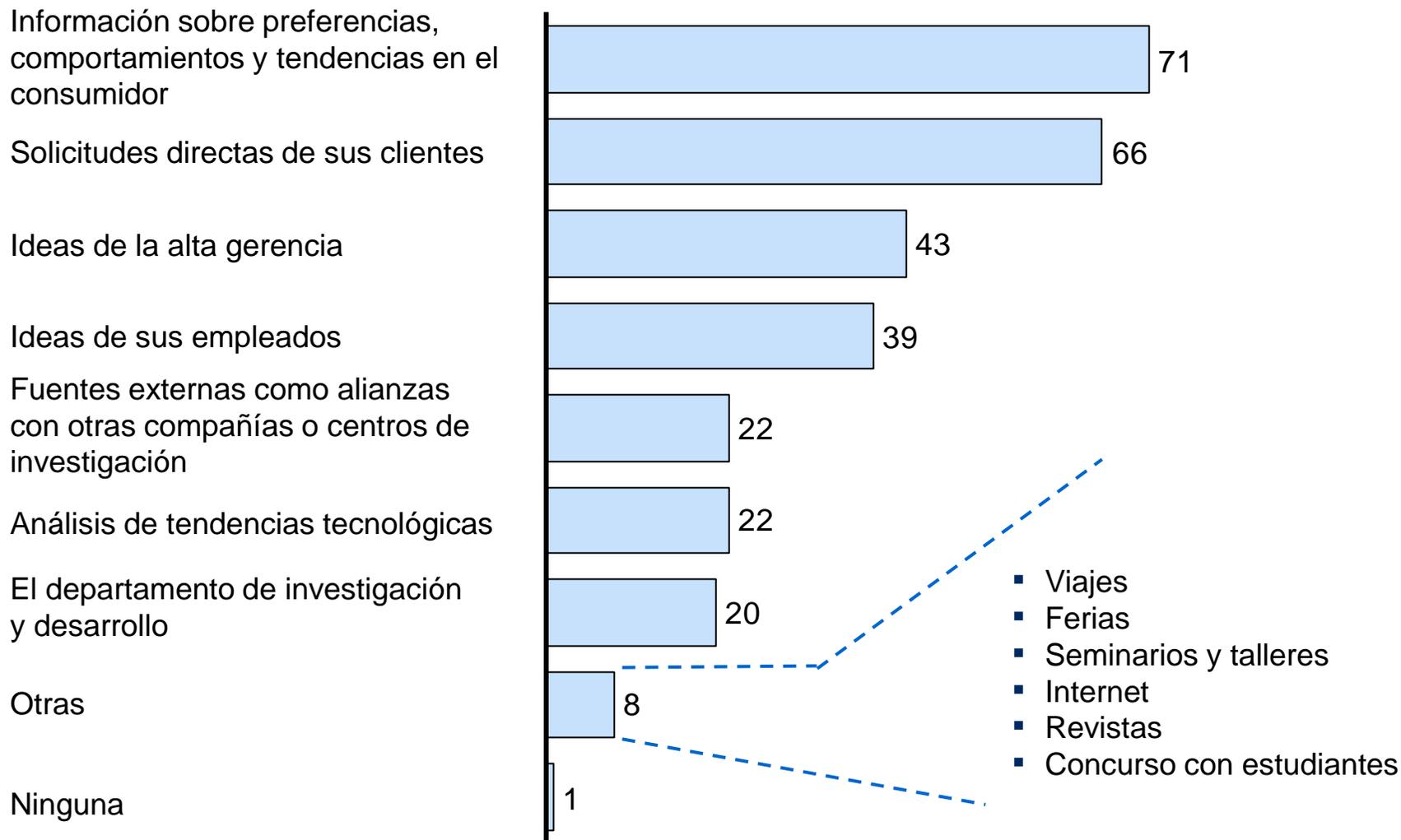
Encuesta

- Perfil de las empresas participantes
- Exportación
- Costos e inversión
- **Innovación**
- Talento Humano
- Percepciones generales sobre la industria

Información del consumidor y solicitudes directas de los clientes son las principales fuentes de innovación en el sector

Principales fuentes de innovación

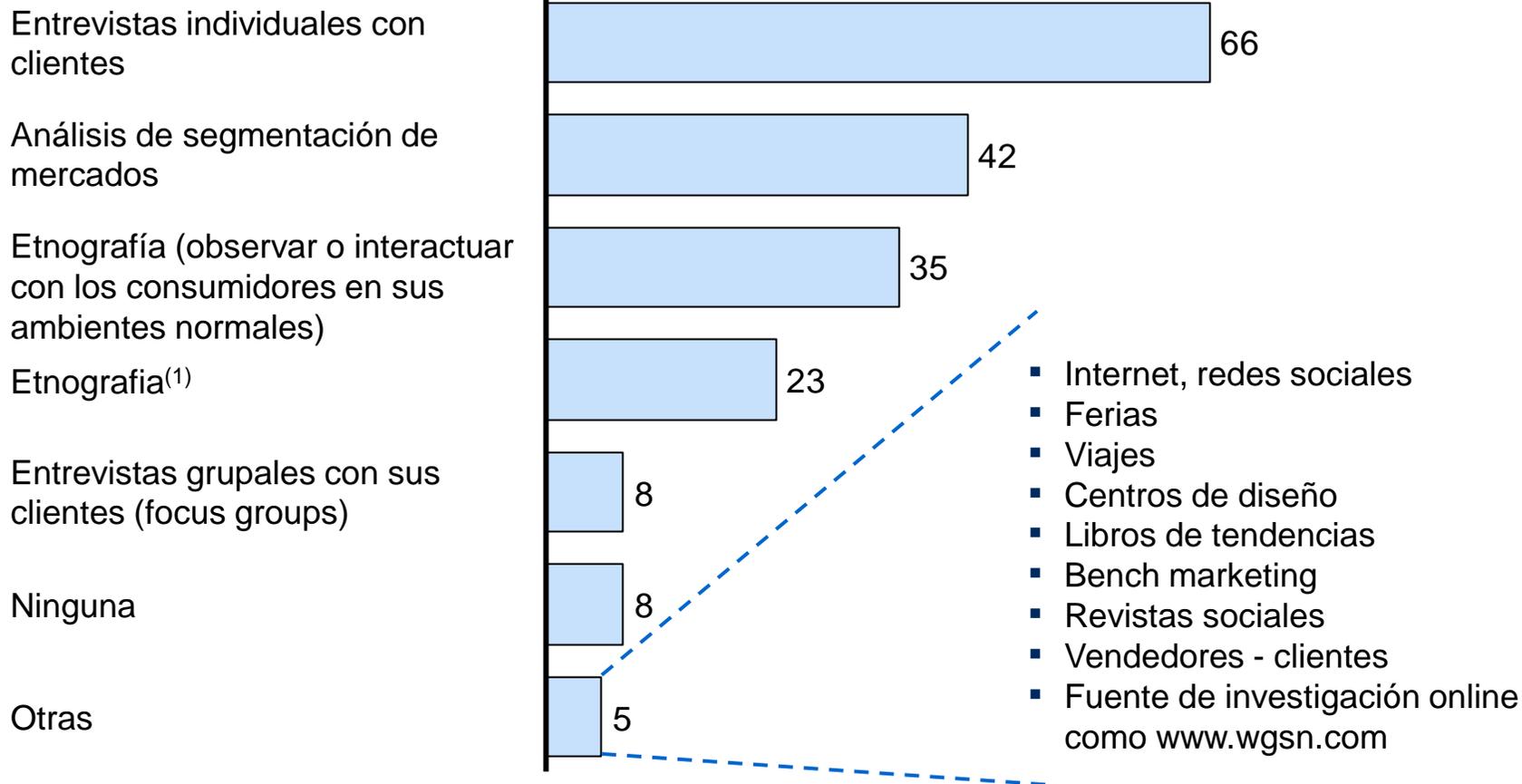
%



La interacción con clientes es la principal herramienta utilizada para entender comportamientos, necesidades y tendencias

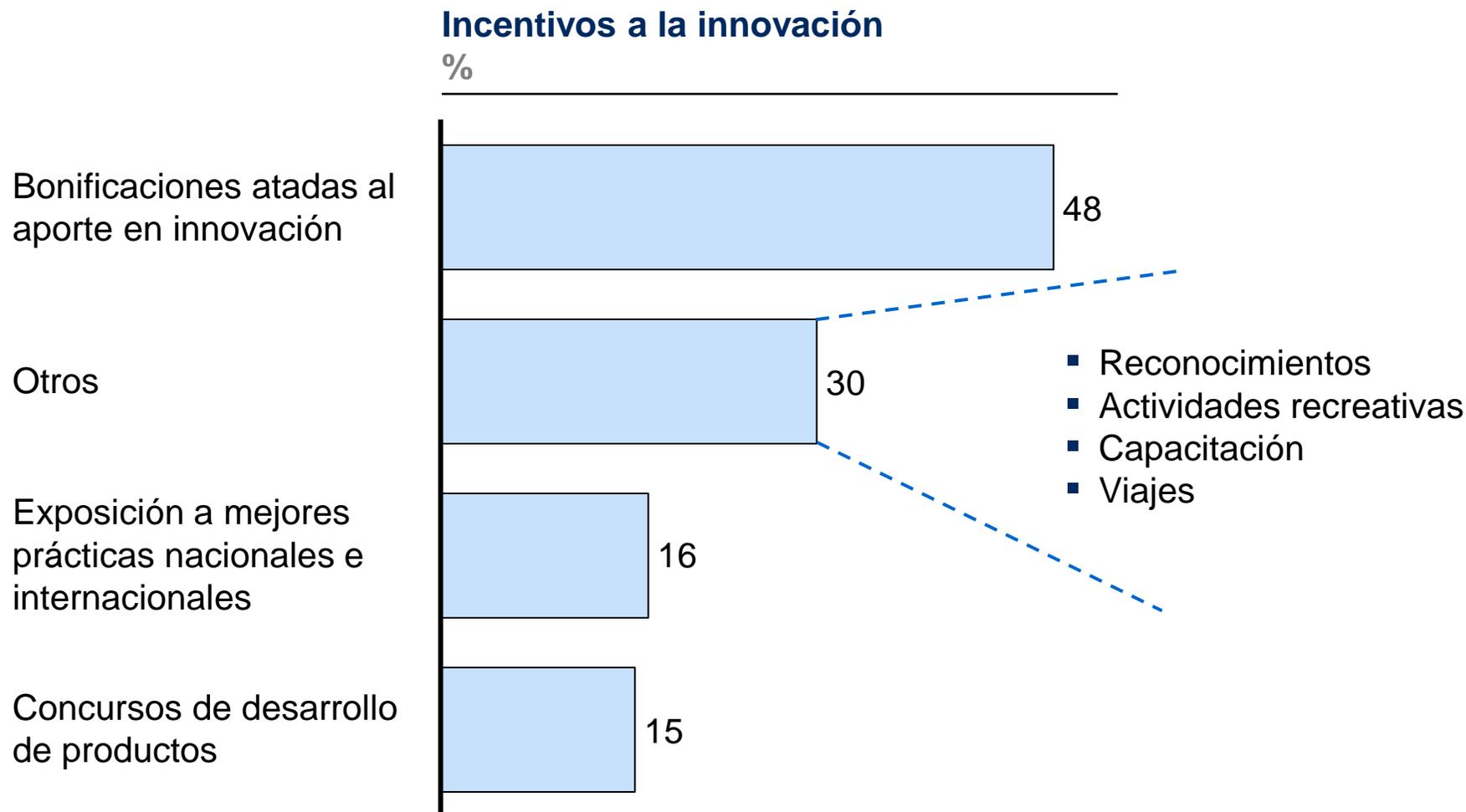
Herramientas para entender tendencias, necesidades y comportamientos

%



⁽¹⁾ Observar o interactuar con los consumidores en sus ambientes normales

Las bonificaciones son la principal herramienta utilizada por el sector en Colombia para incentivar la innovación

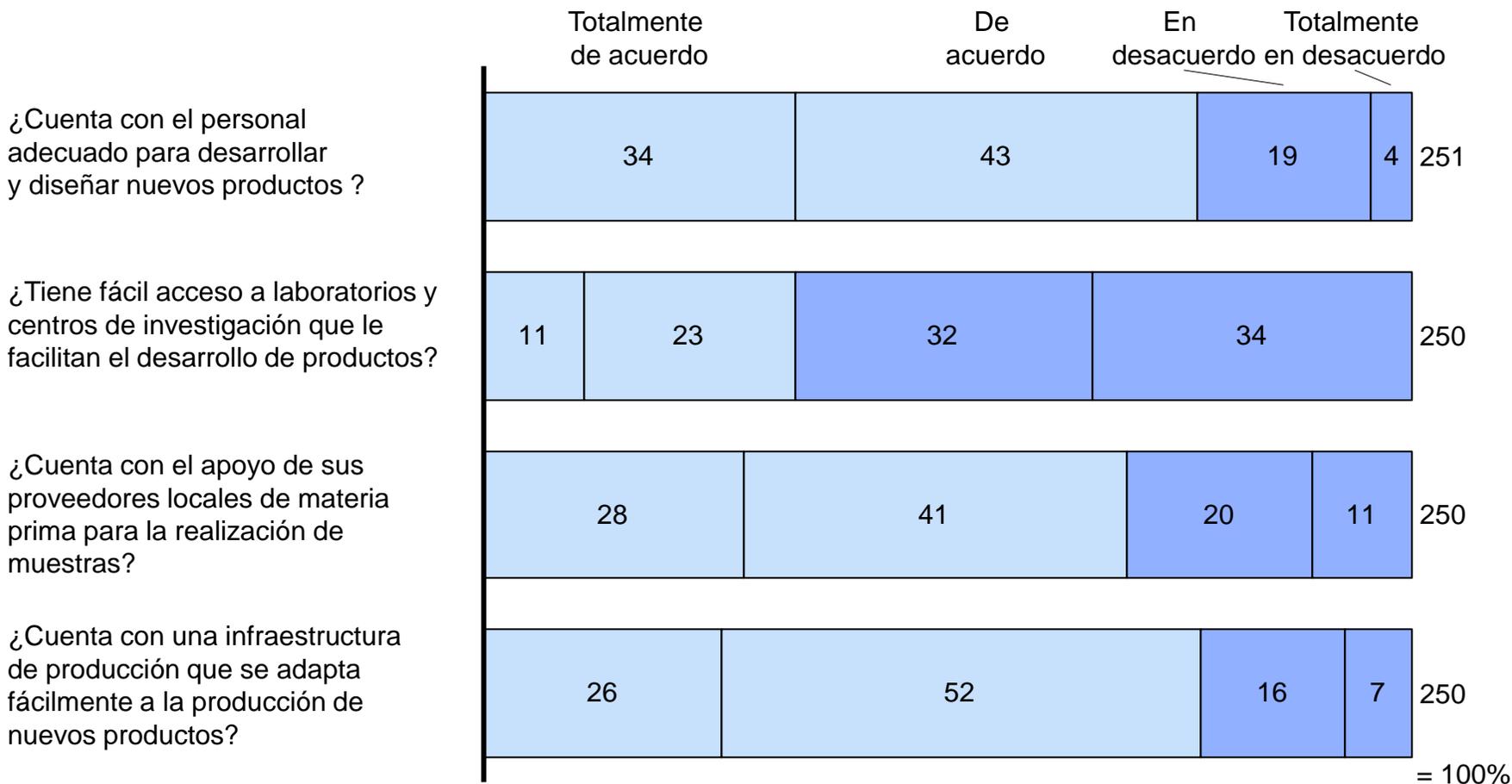


(1) Observar o interactuar con los consumidores en sus ambientes normales

El acceso a laboratorios y centros de investigación es la principal necesidad del sector en cuanto a innovación

¿Está usted de acuerdo con estas afirmaciones?

%



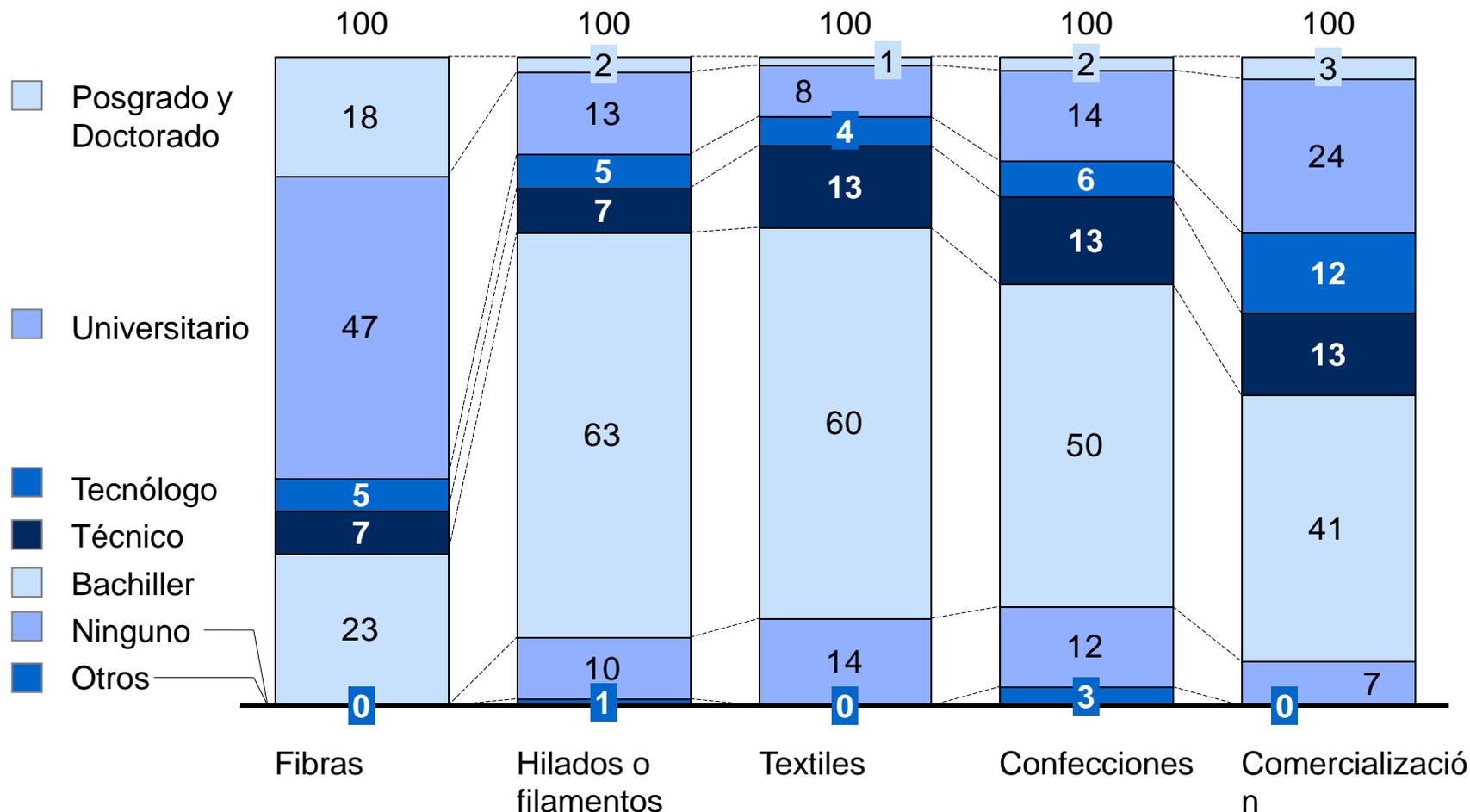
Encuesta

- Perfil de las empresas participantes
- Exportación
- Costos e inversión
- Innovación
- **Talento Humano**
- Percepciones generales sobre la industria

En promedio, más del 55% del personal empleado tiene nivel de escolaridad de bachiller o inferior

Nivel de escolaridad por eslabón

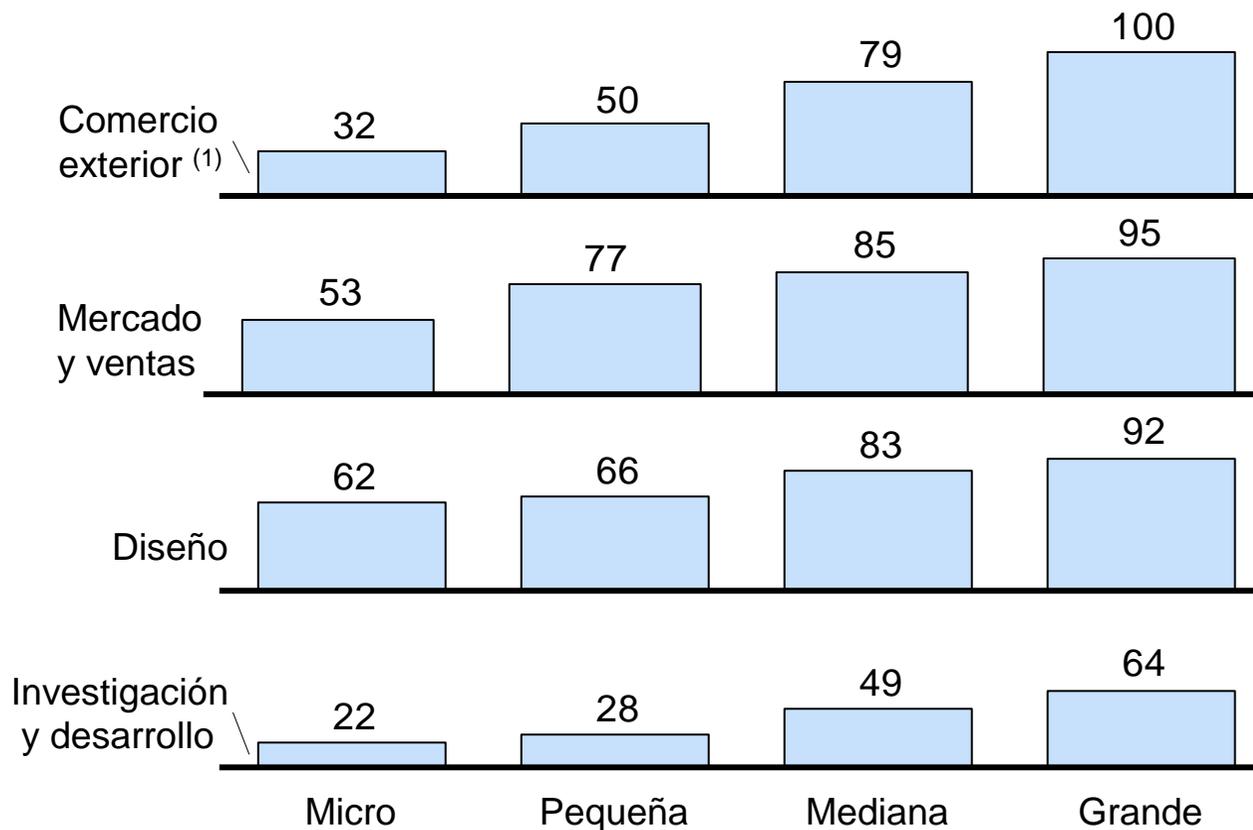
% del total de empleados



La mayoría de las empresas cuentan con personal con dedicación exclusiva para actividades de mercadeo, ventas y diseño

¿Cuenta con personal con dedicación exclusiva para las siguientes funciones?

% con respuesta positiva

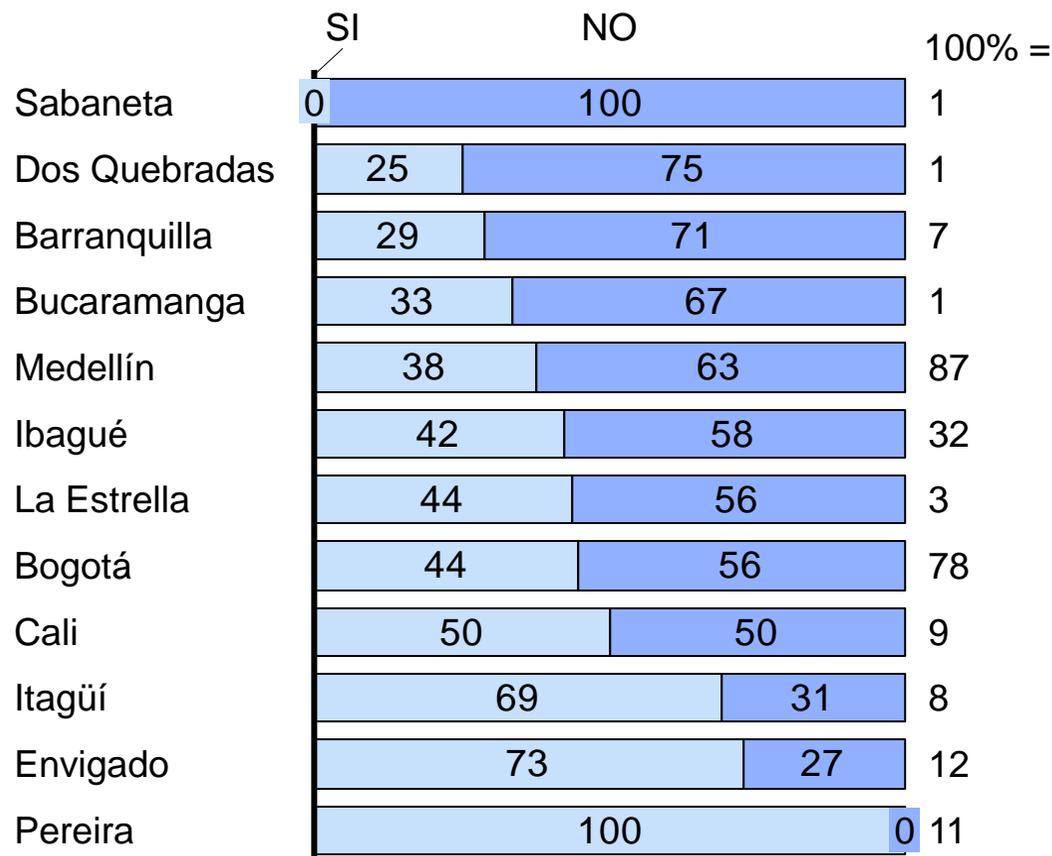


(1) Análisis realizado únicamente con empresas exportadoras

La facilidad de encontrar personal capacitado difiere sustancialmente por ciudad

¿Es fácil para usted encontrar personal con el nivel de capacitación y experiencia adecuado?

Clasificación por eslabón de la cadena, %

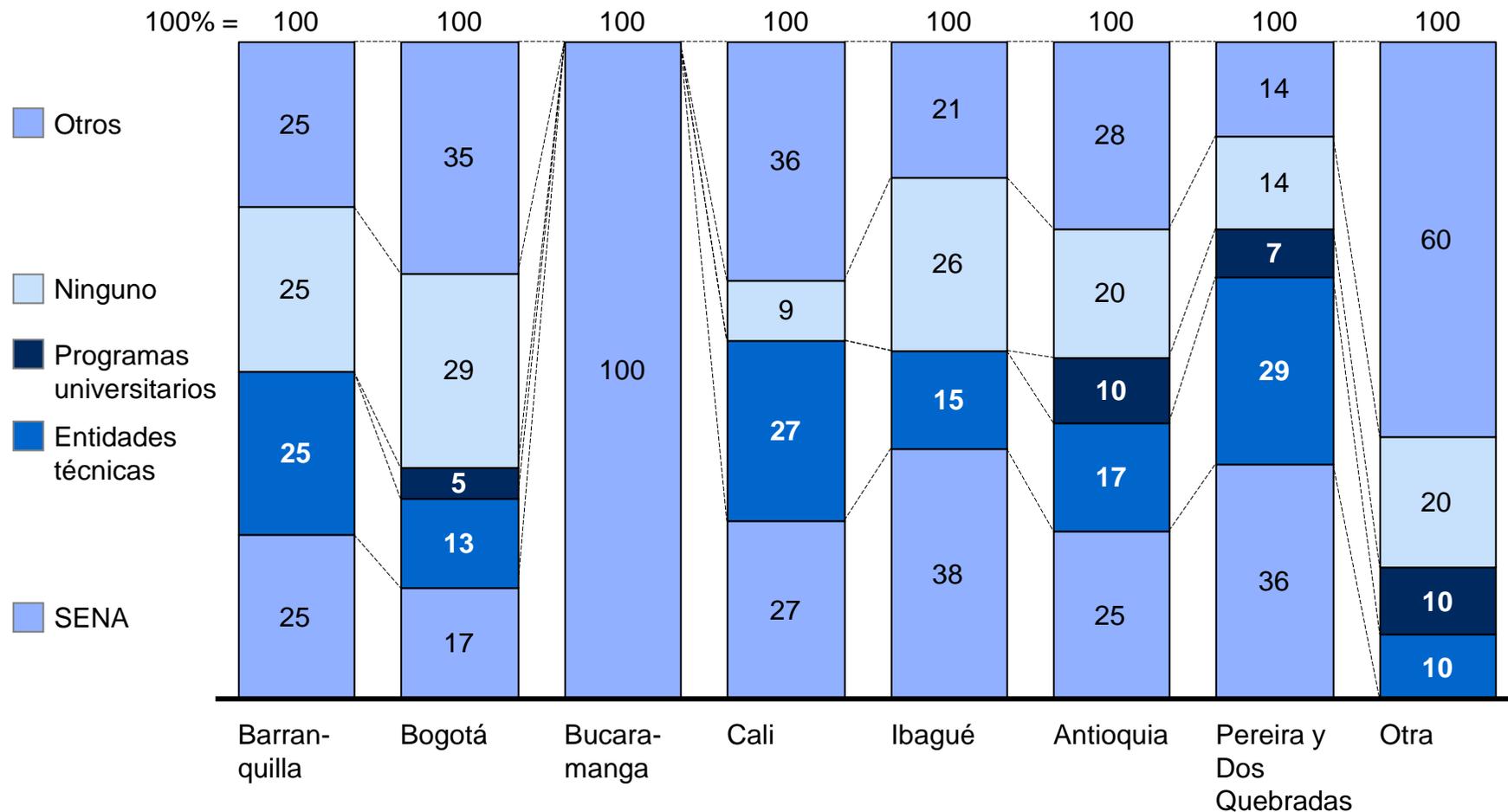


- El 53% de los encuestados considera que no es fácil conseguir el personal adecuado
- Algunas de las causas expresadas para esta dificultad son:
 - “No hay técnicos”
 - “Falta de experiencia, capacitación y compromiso”
 - “No se puede pagar lo que el mercado laboral exige”
 - “Faltan mandos medios”
 - “La mano de obra no está capacitada en eficiencia y productividad”

Cada región tiene preferencias diferentes a la hora de capacitar su personal

En cuales instituciones entrena a su personal

%



Encuesta

- Perfil de las empresas participantes
- Exportación
- Costos e inversión
- Innovación
- Talento Humano
- **Percepciones generales sobre la industria**

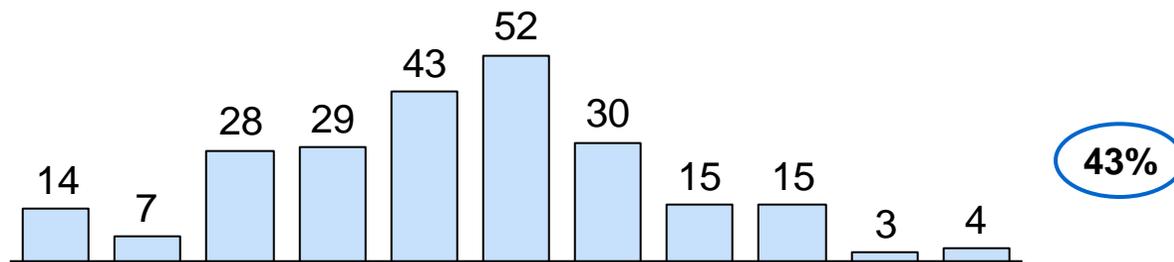
Los empresarios estiman que la informalidad del sector es superior al 40%

¿A qué porcentaje estima usted que asciende la informalidad?

Cantidad de respuestas para cada rango de porcentaje

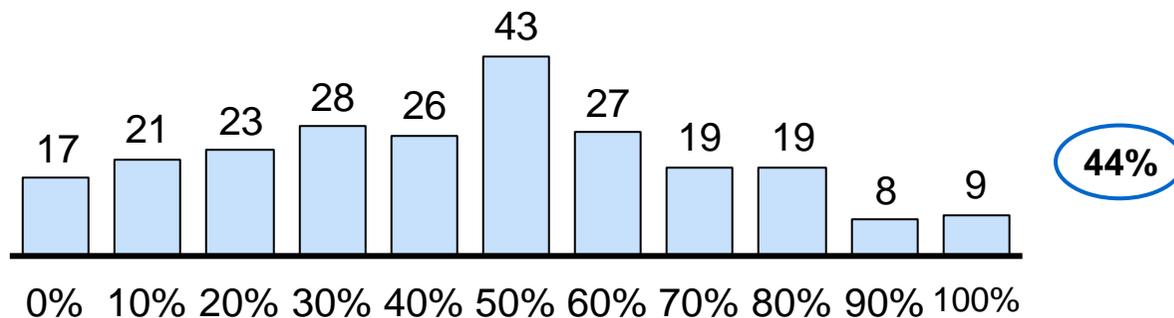
Informalidad empresarial:

- Empresas que no pagan los impuestos correspondientes a sus ventas



Informalidad laboral:

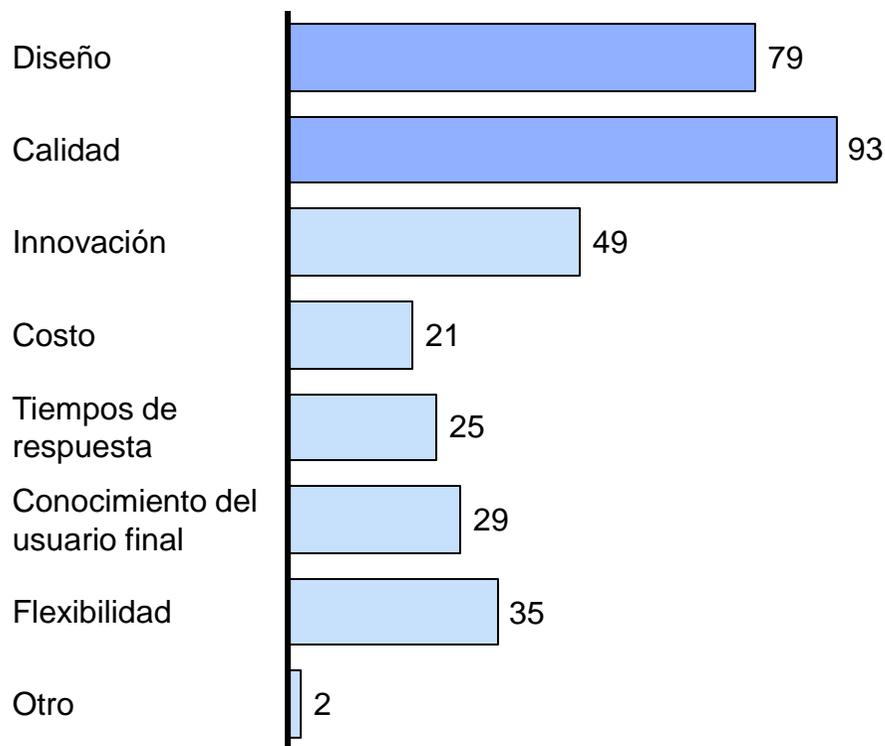
- Participación de empleados que no reciben contribución al seguridad social



La mayoría de empresarios consideran que el diseño y la calidad son las fortalezas del país, mientras que el costo y tiempo de respuesta son las debilidades

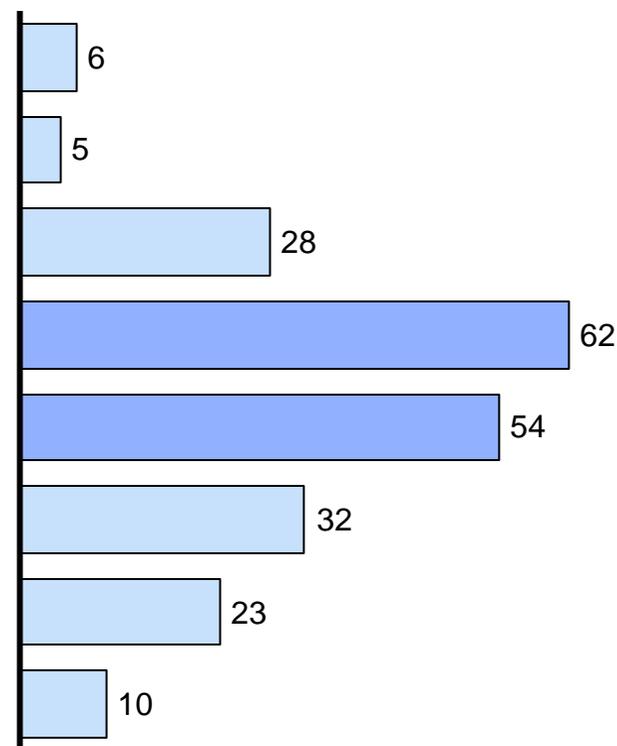
¿Cuáles considera que son las principales fortalezas de la industrias?

%



¿Cuáles considera que son las principales debilidades de la industrias?

%



Anexos

- Validación documento, equipo de trabajo y comité sectorial
- Visión país
- Priorización de iniciativas
- Proyectos bandera detallados
- Iniciativas Transversales
- Listado de las principales certificaciones, normas y homologaciones requeridas
- Listado de principales entidades u organizaciones a cargo de la regulación del sector en Colombia
- Plan de promoción
- Modelos de implementación
- Ejemplos utilizados para valor estimado de inversión
- Casos de éxito en Colombia
- Listado de programas de capacitación
- Efectos de las crisis financiera en el sector
- Resultado de encuesta a empresarios del sector
- **Glosario**

GLOSARIO

Sector: Segmento de la economía que se dedica a producir un bien o servicio específico. El sector lo componen los establecimientos que realicen actividades similares o del mismo tipo.

Sector de Clase Mundial: Sector con una productividad similar a la del mismo sector en EE.UU.. A nivel país, estos sectores en conjunto se espera que aporten de ~20% del PIB y que generen ~10-15% del empleo total

Cluster: Es una concentración geográfica de compañías e instituciones interconectadas en una industria particular. Adicionalmente, los clusters incluyen una gama de servicios y proveedores que colaboran para crear una infraestructura especial para dar soporte al cluster. Además, los clusters requieren a su disposición mano de obra calificada y con un talento o habilidad específica. Se espera que a través de un cluster se pueda incrementar la productividad, de tal manera que se pueda competir nacional y globalmente.

Cadena productiva: Cadena de actividades por las que pasa un producto, en las cuales se agrega valor. Cada parte de la cadena es el insumo para el siguiente eslabón de la cadena. Así, la cadena la componen todos los participantes en el esfuerzo de crear los insumos y el producto final para el consumidor.

Crecimiento sectorial: El crecimiento de un sector se mide como el aumento en participación del PIB generado por el sector, en relación al PIB total de la economía del país.

CIIU: La Clasificación Industrial Internacional Uniforme, es un código de clasificación revisado por las ONU, que agrupa las actividades económicas y procesos productivos similares. El objetivo del código, es permitir comparar estadísticamente a nivel internacional, categorías similares de actividades económicas.

CUCI: La Clasificación Uniforme para el Comercio Internacional es un sistema utilizado en la mayoría de países, para reportar la actividad de exportaciones e importaciones en el país. El código se diseñó para poder comparar estadísticas internacionales, sobre las mismas agrupaciones de productos.

GLOSARIO

Valor Agregado: Es un concepto económico utilizado en las cuentas nacionales, y representa el mayor valor creado en el proceso de producción, por efecto de la combinación de factores. Se puede calcular como la producción total menos el consumo intermedio. La producción total es igual a los ingresos de la compañía (precio por cantidad producida) en un determinado período de tiempo, y el consumo intermedio es igual al costo de todos los bienes y servicios que se consumen en el proceso, durante este período

Marca privada: hace referencia por lo genera la productos que son producidos por una compañía y vendidos bajo la marca de otra compañía. Es por ejemplo el caso de las marcas utilizados por supermercados

PIB: El Producto Interno Bruto es el total de bienes y servicios producidos dentro de un territorio específico (generalmente un país), durante un espacio de tiempo determinado (generalmente un año). Al medir esta cantidad, se tiene en cuenta no contar dos veces o más los productos intermedios, que sirven de insumos para procesos más avanzados en la cadena productiva.

Productividad: En general la productividad es la cantidad de productos que se pueden obtener por cada unidad de insumo en un proceso. Para los sectores de esta ola, exceptuando al sector de energía eléctrica, se hace referencia a la productividad laboral, la cual mide el valor agregado generado por cada empleado. Es decir la relación entre el producto obtenido durante un período y la cantidad de trabajo dedicada a su producción. La productividad permite medir la calidad de vida, el ritmo de crecimiento económico y la capacidad de innovación de una nación, siendo una medida de competitividad.

Informalidad laboral: La informalidad laboral se calcula como las personas que trabajan en el sector informal, es decir que trabajen sin contrato, afiliación a seguridad social, etc.

Informalidad empresarial: La informalidad empresarial se calcula como el número de empresas que no cumplen con todos los requisitos del estado (p.e. registro mercantil, afiliación a seguridad social de los trabajadores, pago de impuestos, etc.)

PPP: De la sigla en inglés Purchasing Power Parity o Paridad de Poder Adquisitivo, es un índice que permite comparar los precios de bienes y servicios entre países. Para medirlo, se determina el precio de una canasta de bienes y servicios equivalentes en cada país, y se calcula la relación del precio de estas canastas entre países. Este índice se utiliza para comparar cifras como el PIB o el Valor Agregado, ya que a diferencia de las tasas de cambio que tienen en cuenta las fluctuaciones que ocurren en el mercado de capitales, o las generadas por intervenciones del gobierno, especulación, etc., está atada al precio de los bienes, que es más constante. El PPP también se utiliza como una medida del costo de vida de cada país.