

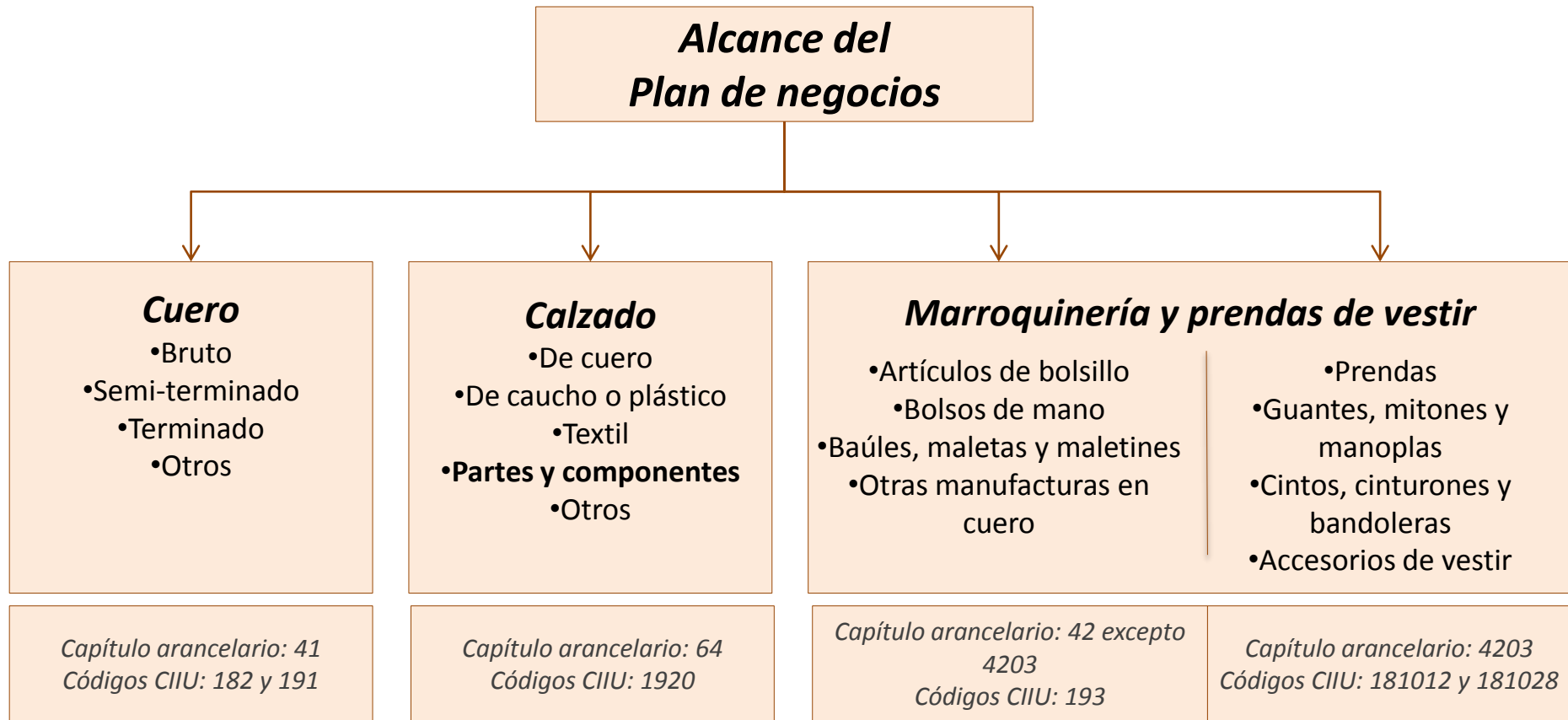


Plan de negocios del Sector de Cuero, Calzado y Marroquinería: Una respuesta para la transformación productiva

Agosto de 2013

- 1. *Hechos destacados del Sector en Colombia***
- 2. *Proceso de construcción del Plan de Negocios***
- 3. *Estructura del Plan de Negocios***
- 4. *Bases del Plan de Negocios: problemas críticos, estrategia y visiones***
- 5. *Plan de acción: líneas estratégicas, acciones prioritarias y proyecto bandera***

La metodología de construcción del Plan parte de la definición del conjunto de subsectores y productos que componen el Sector:



Hechos destacados del Sector en Colombia

El Sector de Cuero, Calzado y Marroquinería agrupa alrededor de 13.000 empresas en el eslabón de transformación e insumos en Colombia y 15.000 en el de comercialización, que se distribuyen en 28 de los 32 departamentos del país.

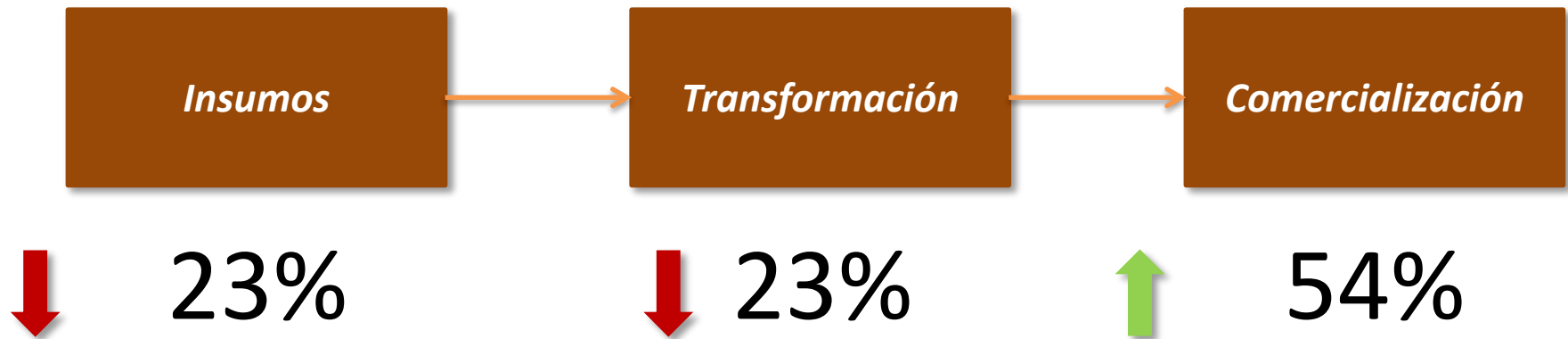
Estructura empresarial de la cadena de Cuero, Calzado y Marroquinería 2005 vs 2011



Hechos destacados del Sector en Colombia

El Sector de Cuero, Calzado y Marroquinería agrupa alrededor de 13.000 empresas en el eslabón de transformación e insumos en Colombia y 15.000 en el de comercialización, que se distribuyen en 28 de los 32 departamentos del país.

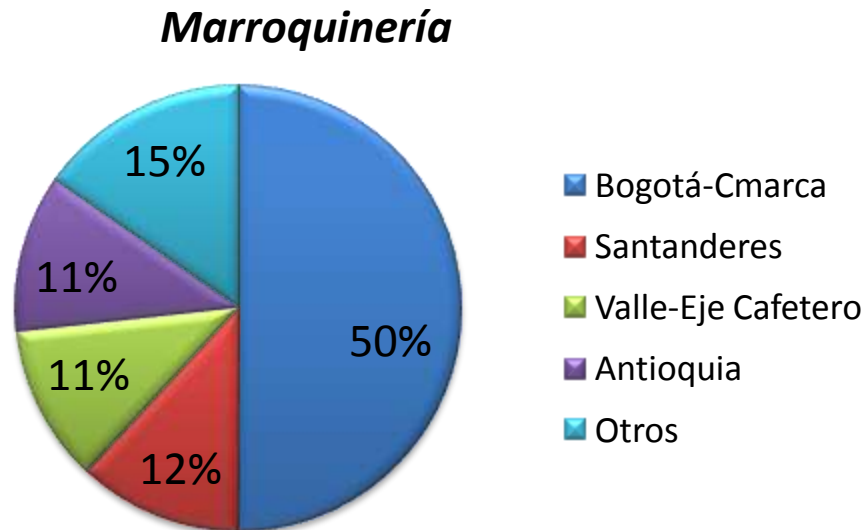
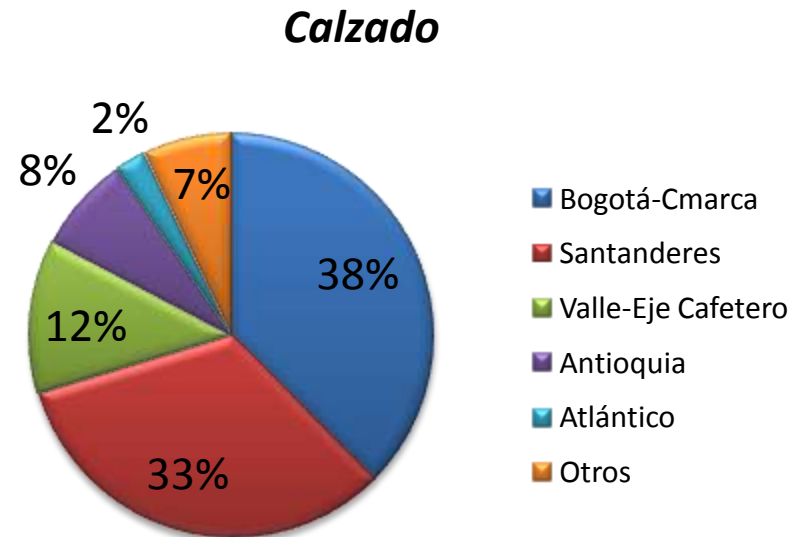
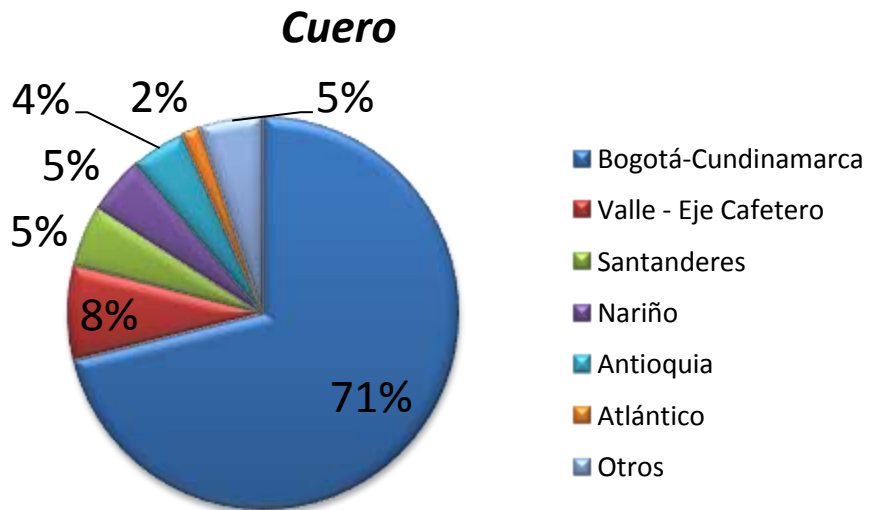
Estructura empresarial de la cadena de Cuero, Calzado y Marroquinería 2005 vs 2011



Los productores nacionales participan con el 46% del mercado Colombiano

Hechos destacados del Sector en Colombia

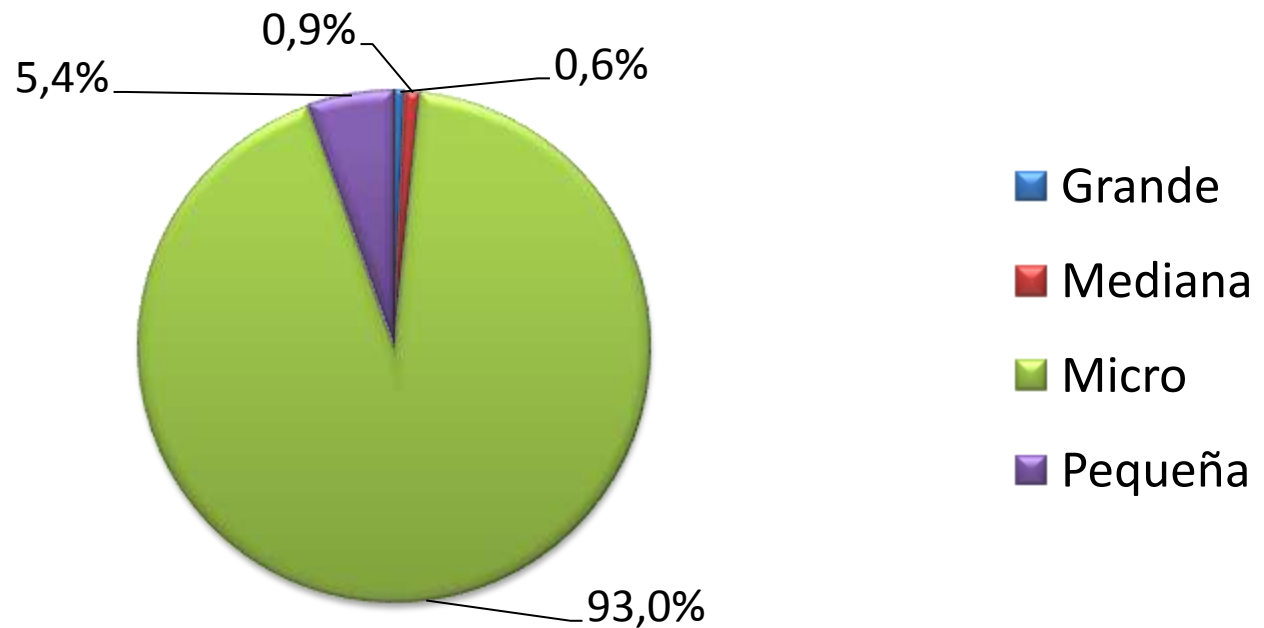
Empresas manufactureras por regiones y segmento de producto en Colombia



Hechos destacados del Sector en Colombia

El 98% de las empresas formales del sector están en la categoría de micro y pequeña empresa.

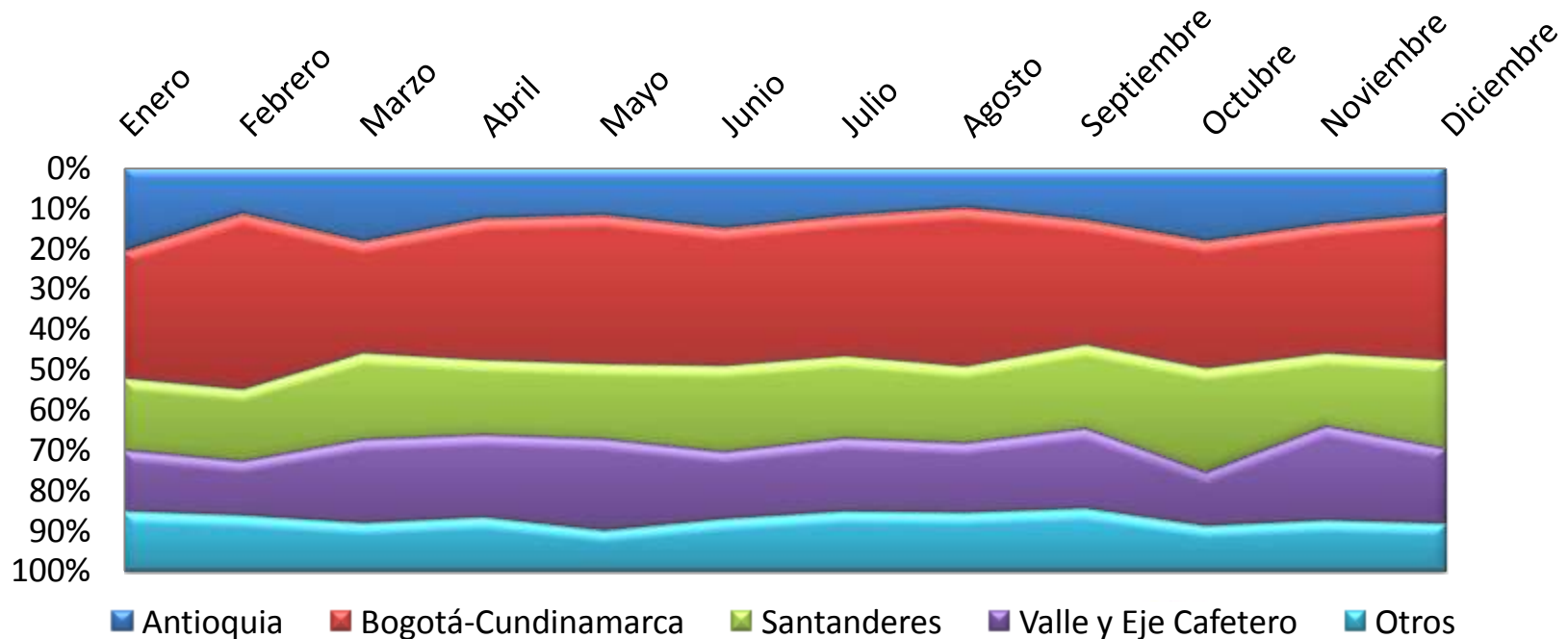
Empresas del sector Cuero, Calzado y Marroquinería según tamaño



Hechos destacados del Sector en Colombia

En 2012 dentro de la cadena de Cuero, Calzado y Marroquinería en promedio para cada mes se encontraron trabajando 229.675 personas en los diferentes eslabones, con un alto nivel de volatilidad, teniendo en cuenta que el rango de empleados a lo largo del año 2012 fluctuó entre 175.439 y 291.735 empleados. (DANE, GEIH)

Distribución regional del empleo ofrecido por la cadena productiva (2012)



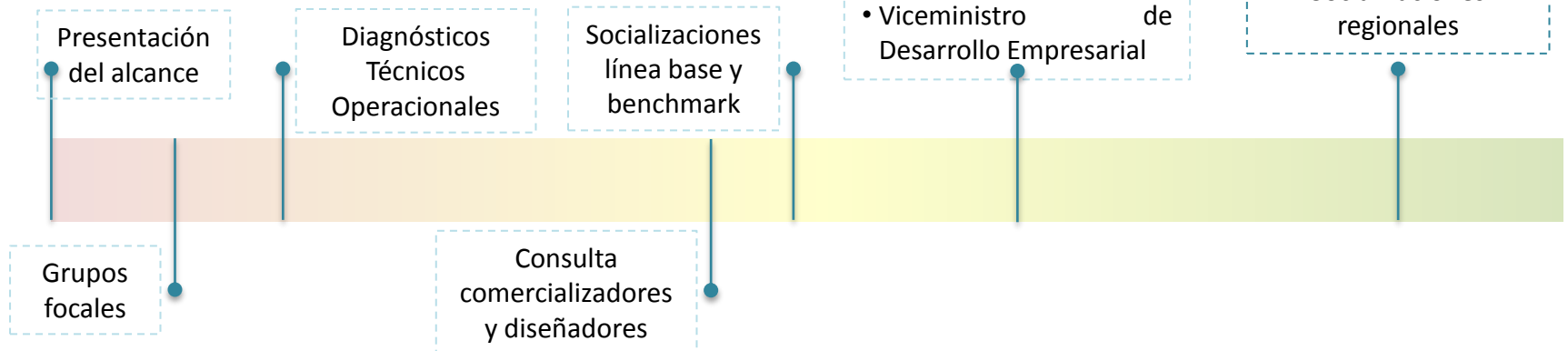
1. *Hechos destacados del Sector en Colombia*
2. *Proceso de construcción del Plan de Negocios*
3. *Estructura del Plan de Negocios*
4. *Bases del Plan de Negocios: problemas críticos, estrategia y visiones*
5. *Plan de acción: líneas estratégicas, acciones prioritarias y proyecto bandera*

Proceso de construcción del Plan de Negocios

Etapas de construcción del plan



Ejercicios participativos



Proceso de construcción del Plan: países de referencia



- Primer productor en Latinoamérica y quinto a nivel mundial
- Cuenta con empresas de todos los tamaños
- El Sector ha tenido política industrial activa en el largo plazo
- El Sector se está orientando hacia la recuperación del mercado interno



- Segundo productor regional
- Desarrolla política industrial en el marco de una economía abierta
- Desarrolla una estrategia de transformación productiva desde 2007
- Estrategia productiva con enfoque territorial (caso Guanajuato)



- Tejido empresarial con gran porcentaje de industrias de baja escala
- Referente en producción con alto valor agregado (diseño)
- Baja intervención estatal
- Estrategias de Desarrollo Económico Local asociadas a distritos industriales

Proceso de construcción del Plan: formulación

Difusión - IFLS

Grupos focales

DTO

Consultas

Socializaciones

Grupo Focal Medellín

Socialización en Medellín

7 DTO

Región Antioquia

Medellín
Itagüí

Grupo Focal Cali

Región Valle-eje cafetero

2 DTO

Pereira

7 DTO
Visita al CDP del cuero

Cali-Jumbo
Candelaria

Socialización en Cali y Pereira

Grupo Focal B/manga

Socialización en B/manga y Cúcuta

4 DTO

Región Santanderes

Cúcuta

B/manga
Floridablanca

7 DTO

Reuniones empresarios de 4 regiones

Dos Grupos focales

Socialización Bogotá

Región Bogotá-C/marca

Villapinzón

5 DTO

Bogotá
Madrid

7 DTO

Visita al SENA, Ancecalz y Ceinnova

Consulta a comercializadores



Sondeo a diseñadores

Proceso de construcción del Plan de Negocios: validación



- ✓ Más de **400 actores** consultados entre empresarios, gremios, comerciantes y representantes de instituciones
- ✓ Visitas a **12 Entes Territoriales**, localizados en cuatro regiones del país.
- ✓ Participación de representantes de los **tres subsectores** (cuero, calzado y marroquinería)

1. *Hechos destacados del Sector en Colombia*
2. *Proceso de construcción del Plan de Negocios*
3. *Estructura del Plan de Negocios*
4. *Bases del Plan de Negocios: problemas críticos, estrategia y visiones*
5. *Plan de acción: líneas estratégicas, acciones prioritarias y proyecto bandera*

Estructura del Plan de Negocios: niveles

Bases del Plan
(problemas críticos y visiones)

Documentos de línea base nacional, benchmark internacional y consultas con actores que permitieron definir problemáticas principales del sector, desarrolladas a través de la metodología de “marco lógico”.

Ejes de intervención

Ejes sobre los cuales se centra la intervención del Programa de Transformación Productiva. Todas las acciones del PN están incluidas en estos ejes

Líneas estratégicas de intervención

Líneas que responden a las causas identificadas en los árboles de problema, tanto de factores críticos, como de factores de entorno

Acciones específicas

Son el conjunto de acciones de distinta escala, que deben llevarse a cabo para conseguir los resultados planteados en las líneas estratégicas.



Ejes de intervención



Líneas estratégicas

Fortalecimiento, Promoción e Innovación sectorial	FPI-1 FPI-2	FPI-3 FPI-4	FPI-5 FPI-6	FPI-7 FPI-8	FPI-9
Marco normativo y regulatorio	MR-1 MR-2	MR-3 MR-4		MR-5	
Capital Humano	CH-1	CH-2		CH-3	
Infraestructura y sostenibilidad	IS-1	IS-2	IS-3	IS-4	

1. *Hechos destacados del Sector en Colombia*
2. *Proceso de construcción del Plan de Negocios*
3. *Estructura del Plan de Negocios*
4. *Bases del Plan de Negocios: problemas críticos y visiones*
5. *Plan de acción: líneas estratégicas, acciones prioritarias y proyecto bandera*

Bases del Plan: Árbol de problemas – factores internos

Efectos

1. Diversidad de modelos de gestión que se expresan en volatilidad de procesos con brechas en todos los indicadores de productividad

3. Conflicto de responsabilidades en la formación del personal (empresa vs SENA) con impacto en la curva de aprendizaje y variabilidad de métodos

5. Pérdida de oportunidades para el desarrollo de encadenamientos productivos

7. Frecuentes dificultades en el flujo de caja de las empresas

2. Ruptura en los procesos de demanda

4. Bajos incentivos hacia la innovación de productos

6. Baja capacidad para la diferenciación de producto

Problema

El Sector de Cuero, Calzado y Marroquinería en Colombia no cuenta con las condiciones productivas y los encadenamientos necesarios para mantener su participación en el mercado local y competir en mercados internacionales

Causas

1. Débil gestión del sistema productivo en las empresas con ausencia visible de liderazgo, conocimiento técnico y aplicación de métodos

2. Débil gestión comercial de las empresas

4. Dificultad de acceso a un portafolio amplio e innovador de insumos de calidad

6. Baja incorporación del componente de diseño en la oferta de valor de las empresas

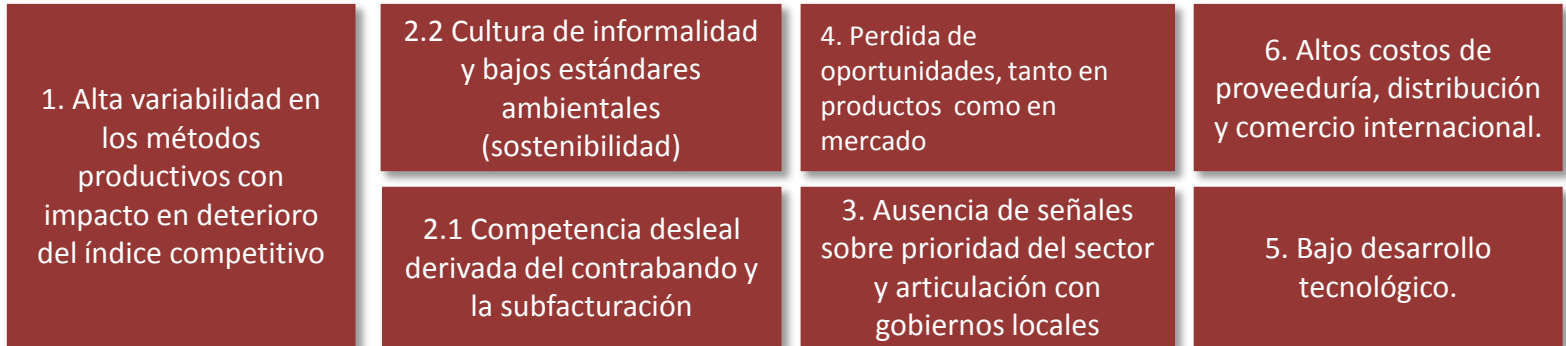
3. Conflicto de responsabilidades en la formación del personal (empresa vs SENA)

5. Baja vocación de asociatividad por parte de los empresarios del sector

7. Altos costos de transacción derivados de la informalidad en las relaciones comerciales

Bases del Plan: Árbol de problemas – factores de entorno

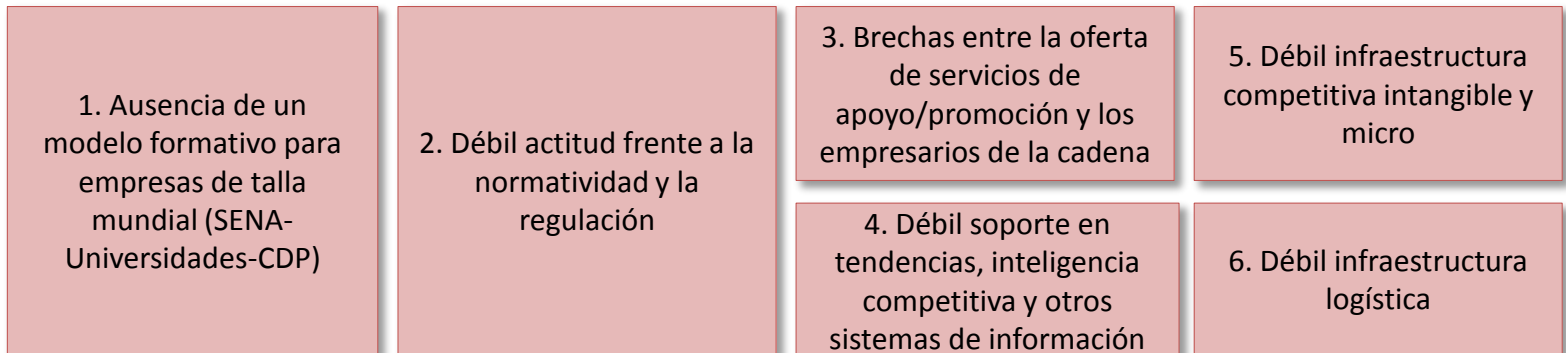
Efectos



Problema

Existe una débil articulación institucional entre el Sector de Cuero, Calzado y Marroquinería en Colombia y la oferta gubernamental de apoyo y regulación

Causas



Bases del Plan de Negocios: Estrategia Nacional

2018

Desarrollar y consolidar un modelo de gestión integral que mejore la productividad y competitividad de las empresas del sector, transforme la formación, articule con la oferta institucional del Estado y genere círculos virtuosos entre productores y comercializadores para la garantizar la recuperación del mercado interno

2023

Fortalecer el desarrollo de productos de calzado y marroquinería de gama media y alta en cuero de calidad, así como en productos de materiales sintéticos, textiles y ecológicos, a partir de la incorporación del diseño, el trabajo conjunto entre eslabones de la cadena y la difusión de información y conocimiento asociado a las dinámicas de la moda.

2028

Consolidar una cadena productiva que cuente con empresas “capaces”, y con marcas posicionadas en el mercado interno y en el mercado mundial, en un marco de alta apropiación tecnológica y desarrollo sostenible.



En el 2018, el Sector de Cuero, Calzado y Marroquinería en Colombia contará con un tejido empresarial que completará cinco años de transformación productiva, condición que le permitirá fortalecer su participación en el mercado interno, consolidar un crecimiento estable de la producción anual del 8%, crear su “marca país”, profundizar su penetración con productos manufacturados en mercados vecinos como Perú, Ecuador, Chile, Costa Rica y aprovechar nichos de oportunidad en el mercado de Estados Unidos

2018 (cierre de período de Gobierno): Se habrá creado la marca país.



En el 2023, el Sector de Cuero, Calzado y Marroquinería en Colombia habrá construido capacidades empresariales, bajo principios de desarrollo sostenible, para consolidar su presencia en el mercado interno y actuar en mercados globales, lo cual permitirá el mayor aprovechamiento de los TLC -con Estados Unidos y Europa principalmente-, mayor estabilidad en su producción anual y reconocimiento internacional de la “marca país” en productos de calzado y marroquinería de gama media y alta en cuero de calidad, así como en productos de materiales sintéticos, textiles y ecológicos. Este desempeño le permitirá representar un 5,6% del empleo industrial.

2022 (cierre de período de Gobierno): Se ha posicionado la marca país.



En el 2028, el Sector de Cuero, Calzado y Marroquinería en Colombia se habrá constituido como el tercer productor de América Latina, será un referente internacional en la creación de moda en manufacturas de cuero, contará con varias marcas posicionadas internacionalmente y tendrá empresas “capaces” con un nivel tecnológico y ambiental de clase mundial y con un importante portafolio de productos exportados a una amplia diversidad de mercados de destino, que le permitirán participar en el 12% de las exportaciones regionales

2026 (cierre de período de Gobierno): Se habrá replicado la marca país a otros sectores estratégicos.

1. *Hechos destacados del Sector en Colombia*
2. *Proceso de construcción del Plan de Negocios*
3. *Estructura del Plan de Negocios*
4. *Bases del Plan de Negocios : problemas críticos, estrategia y visiones*
5. *Plan de acción: líneas estratégicas, acciones prioritarias y proyecto bandera*

Plan de Acción por Eje PTP: Líneas estratégicas

Promoción, fortalec.,
e innovación

Marco Normativo y
regulatorio

Capital Humano

Infraestructura y
sostenibilidad

1. Construir un nuevo modelo de gestión integral con criterios de eficiencia, innovación y sostenibilidad ambiental

2. Incrementar la disponibilidad, calidad y variedad de los insumos para el Sector

3. Fortalecer las alianzas al interior de la cadena e impulsar nexos comerciales entre los proveedores de insumos, los transformadores y los comercializadores, en condiciones de formalidad y equidad

4. Promover la incorporación del diseño como componente fundamental de las empresas en todos los niveles

5. Apoyar el fortalecimiento de la gestión comercial de las empresas nacionales y propiciar el acercamiento entre eslabones

6. Brindar apoyo integral a los productores nacionales en el proceso exportador, en particular en mercados vecinos relevantes

7. Facilitar las condiciones de comercio exterior para la penetración de productos colombianos con alto valor agregado, en países desarrollados (especialmente aquellos con TLC en vigencia)

8. Brindar información y conocimiento a los empresarios acerca de tendencias, preferencias y el balance competitivo del Sector tanto en el mercado interno como en mercados potenciales

9. Promover procesos de renovación tecnológica que mejoren la competitividad empresarial

Proyecto bandera

Programa para construir e implementar un nuevo modelo de gestión integral con criterios de eficiencia, innovación y sostenibilidad ambiental

Resultado del Diagnóstico Técnico Operacional (DTO)



El rumbo, propósito y metas son consistentes, los factores de éxito claramente definidos y los integrantes tienen el compromiso de participar en la competitividad del sector.

Rumbo y metas compartidas por todos los eslabones, además de que dichas son medibles. Productos consistentes en calidad e innovación. Cuenta con alta tecnología y proyectos continuos de mejora de la eficiencia.

Entienden de manera general el rumbo y metas de la cadena. Existen esfuerzos para implementar mejoras. La calidad del producto es satisfactoria.

Consciencia informal del rumbo de la industria. Los productos son inconsistentes en calidad. Industria reactiva. Consciencia de la necesidad de indicadores, pero no se han implementado

No cuentan con un entendimiento del rumbo de la industria. Ausencia de indicadores. No se cuenta con las habilidades requeridas para alcanzar un grado de eficiencia que permita fabricar productos con calidad

Etapa DTO (Diagnóstico Técnico Operacional)

Gestión

Estrategia

Ventas

Costeo

Diseño + Desarrollo

Indicadores

P.P.C.P.M.

Compras y almacenes

Recursos Humanos

Software de Gestión

Ambiental

Producción

Sistema de fabricación

Layout – flujo de proceso y materiales

Inventario en planta

Métodos de fabricación

Maquinaria

Ritmo de trabajo

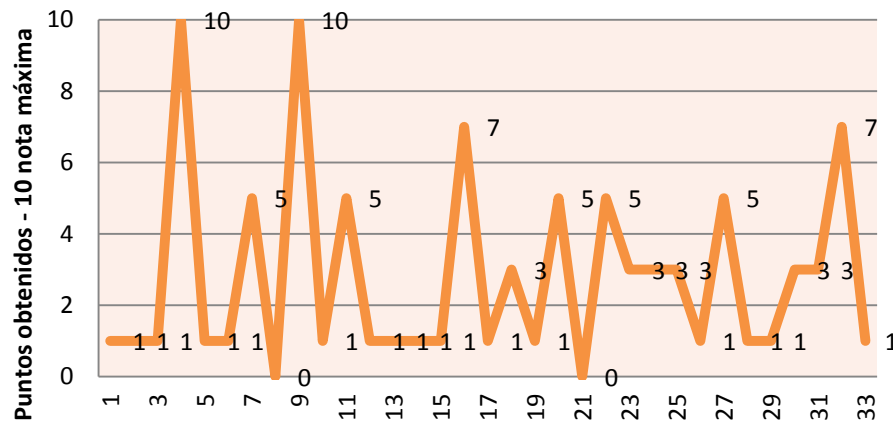
Calidad del producto

Indicadores

Ingeniería

Modo de Gestión Colombia – Calzado y Marroquinería

**Variabilidad sobre el tamaño del lote -
Calzado y Marroquinería**



En calzado se encuentra lotes desde 8 pares hasta 420 pares y en marroquinería desde 3 piezas hasta más de 25 piezas

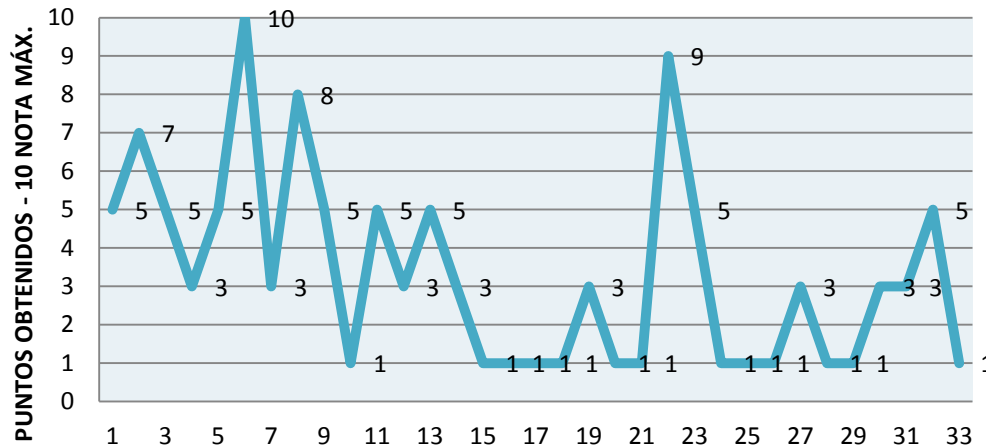
El inventario en proceso no es controlado por el 94% de las empresas.

Son por lo tanto, **14 procesos de baja eficiencia** en la empresa, motivados por uno mal realizado y que no posee un estándar de ejecución, una vez que se encontraron **7 ideologías diferentes (modelos)**

1. Costos fabricación	2. Planificación materiales	3. Tiempo entrega
4. Capital de giro	5. Ergonomía trabajador	6. Insalubridad
7. Fatiga	8. Control producción	9. Identificar restricción
10. Calidad del producto	11. Eficiencia Técnica	12. Definir prioridades
13. Espacio físico planta	14. Riesgo accidentes	

Modo de Gestión Colombia – Calzado y Marroquinería

Variabilidad del proceso de *costeo y precio de Venta* - Calzado y Marroquinería



Solo en este proceso se encontraron
5 métodos distintos

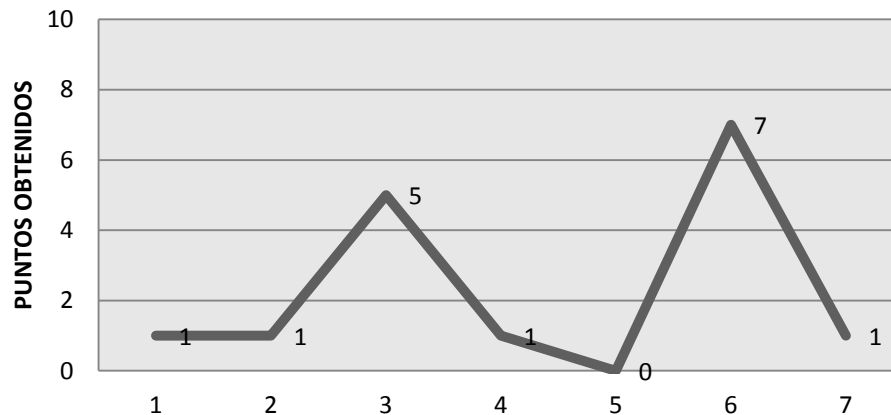
¿Cuál es el más adecuado?

1. Cálculo completo: insumos, por referencia, hoja electrónica, análisis de costos.
2. Cálculo por línea, modelo más difícil y cálculo completo.
3. Por línea, estima consumos.
4. Por histórico: hoja matriz de precios según familia de productos.
5. Por lo que paga el mercado. No calcula.



Modo de Gestión Colombia – Cuero

Variabilidad Proceso *planificación de Recursos* - Curtiembre



7 maneras de ejecución, siendo que el *método* de una de las empresas es completamente ausente de criterios básicos de planificación.

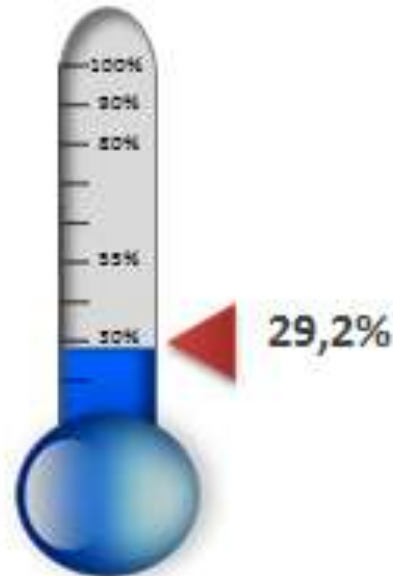
La industria de calzado y marroquinería igualmente poseen debilidad en este fundamento.

- | | | |
|---|-----------------------------|------------------------------|
| 1. Sistema de costeo | 2. Planificación materiales | 3. Planificación de personal |
| 4. Planificación de maquinaria | 5. Tiempo de entrega | 6. Conflicto con Proveedor |
| 7. Planes de acción equivocados para:
Programación – Compras – producción – Almacenes – Ventas ... | | |

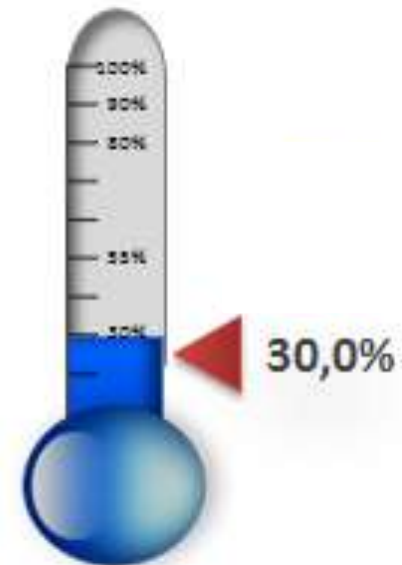
Resultado del Diagnóstico Técnico Operacional (DTO)



Calzado y Marroquinería

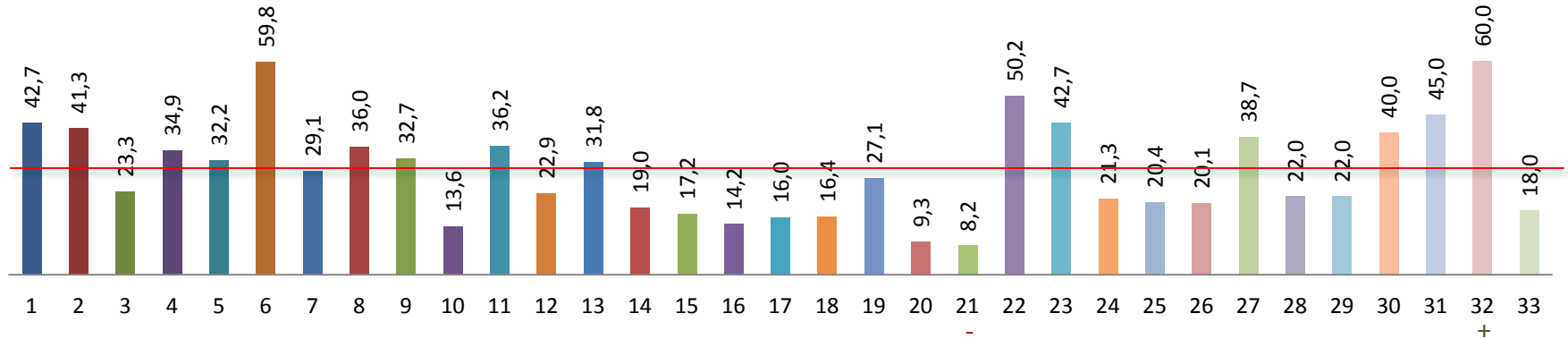


Cuero

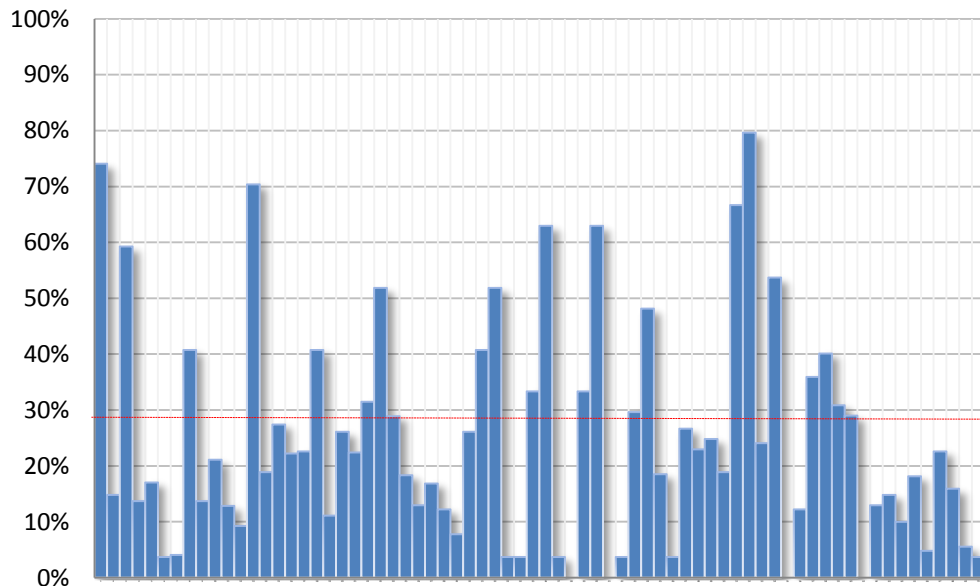


Resultado del DTO – Calzado y Marroquinería

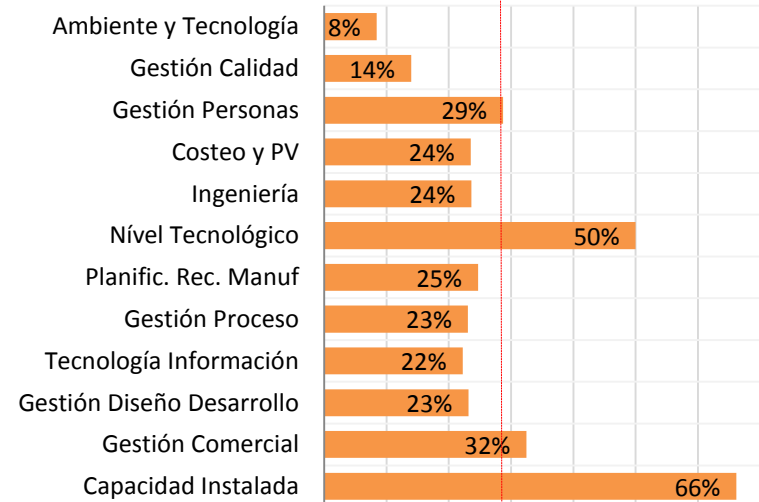
Variación Competitiva



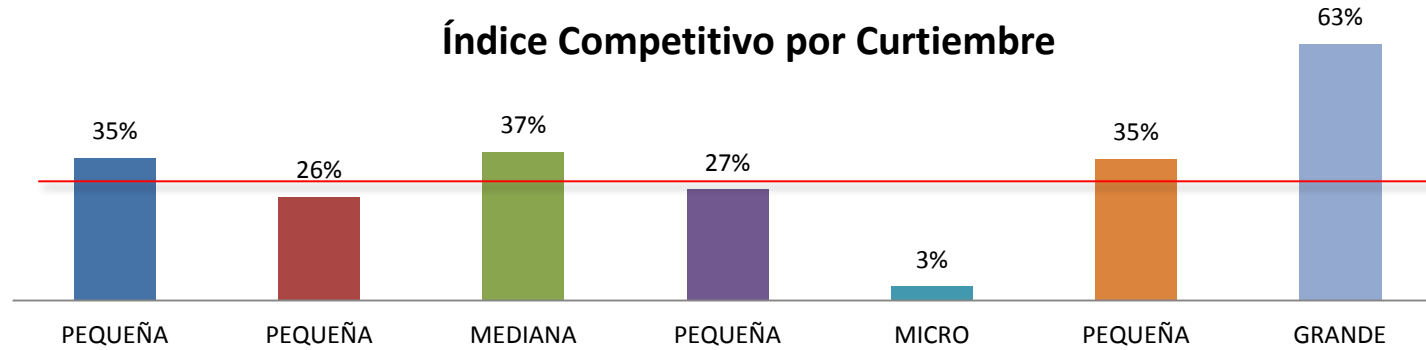
Fluctuaciones por Concepto



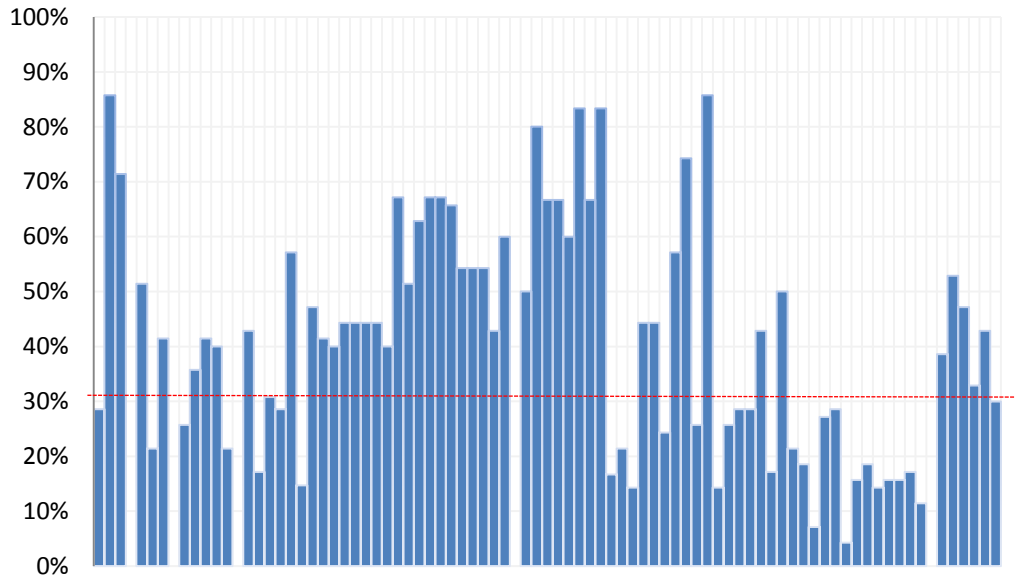
Índices Fundamentos calzado y marroquinería



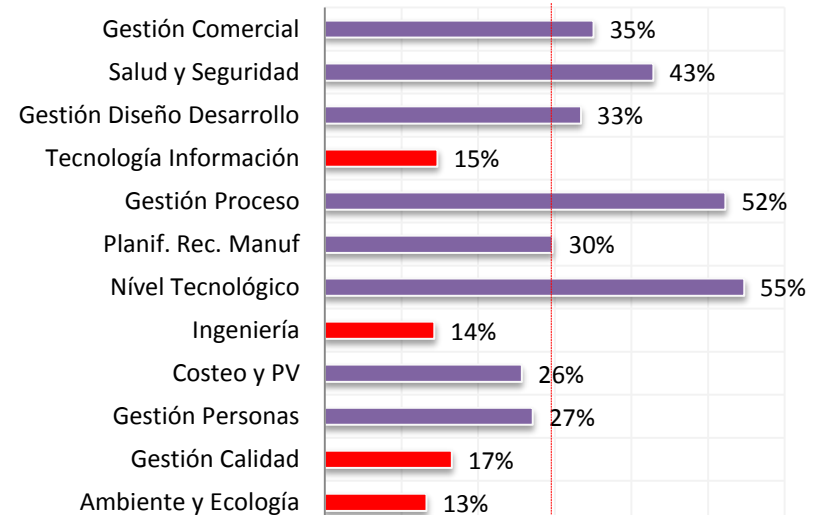
Resultado del DTO - Cuero



Fluctuaciones por Concepto



Índice por Fundamentos Curtiembres

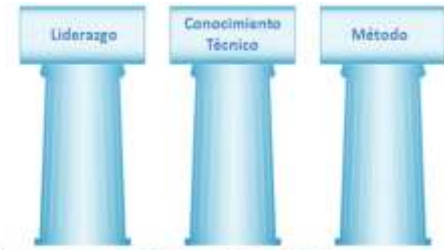


Introducción al proyecto bandera

Modelos competitividad

- Clase mundial para cada segmento

MÉTODOS DE GESTIÓN REPLICABLES



Camino lógico a partir del proyecto bandera: la certificación y marca país

Etapa 1

- **Modelo de gestión replicable.**

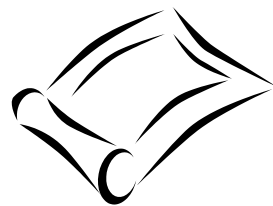
Documento; brújula que describe el qué hacer, cómo, cuándo, quién. (Gestión).

- Directriz operacional



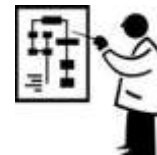
Etapa 2

- **Programa Certificación** traje a la medida para cada sector; dicta los requisitos y criterios para obtener certificación.



Etapa 3

- **Implementación de mejoras:** Por expertos. Realiza modelos electrónicos; asesora; apoya en elevar nivel competitivo hasta la certificación.



Etapa 4

- **Certificación.** Realizada por empresa externa con reconocimiento nacional; base para el impulso de la marca país.



Plan de Acción por Eje PTP: Líneas estratégicas

Promoción, fortalec.,
e innovación

Marco Normativo y
regulatorio

Capital Humano

Infraestructura y
sostenibilidad

1. Construir un nuevo modelo de gestión integral con criterios de eficiencia, innovación y sostenibilidad ambiental

2. Incrementar la disponibilidad, calidad y variedad de los insumos para el Sector

3. Fortalecer las alianzas al interior de la cadena e impulsar nexos comerciales entre los proveedores de insumos, los transformadores y los comercializadores, en condiciones de formalidad y equidad

4. Promover la incorporación del diseño como componente fundamental de las empresas en todos los niveles

5. Apoyar el fortalecimiento de la gestión comercial de las empresas nacionales y propiciar el acercamiento entre eslabones

6. Brindar apoyo integral a los productores nacionales en el proceso exportador, en particular en mercados vecinos relevantes

7. Facilitar las condiciones de comercio exterior para la penetración de productos colombianos con alto valor agregado, en países desarrollados (especialmente aquellos con TLC en vigencia)

8. Brindar información y conocimiento a los empresarios acerca de tendencias, preferencias y el balance competitivo del Sector tanto en el mercado interno como en mercados potenciales

9. Promover procesos de renovación tecnológica que mejoren la competitividad empresarial

Justificación

Uno de los principales cuellos de botella en el sector corresponde a la limitada oferta y variedad de insumos para la fabricación de productos finales. La baja disponibilidad de insumos, acompañada frecuentemente por deficiencias en la calidad de los mismos, afecta de manera toda la cadena productiva del cuero, calzado y marroquinería.

Segmento objetivo

<u>Subsectores</u>		<u>Tamaño</u>	
Cuero	<input checked="" type="checkbox"/>	Micro	<input checked="" type="checkbox"/>
Calzado	<input type="checkbox"/>	Pequeña	<input checked="" type="checkbox"/>
Marroquinería	<input type="checkbox"/>	Mediana	<input checked="" type="checkbox"/>
Insumos	<input checked="" type="checkbox"/>	Grande	<input checked="" type="checkbox"/>

Acciones específicas

1. Fomento a la **adopción de buenas prácticas de manejo, transporte y sacrificio de ganado** con el fin de mejorar la calidad y el aprovechamiento de la materia prima
2. Promoción de **espacios para la comercialización de insumos** en distintas regiones del país, con participación de productores nacionales (feria en Cali y CSC Bogotá)
3. Revisión de las **alternativas de atracción de inversión o joint ventures en insumos** tales como herrajes, suelas, tacones y pegantes

Eje de intervención - Líneas estratégicas relacionadas

Fortalecimiento, promoción e innovación

Capital humano

Marco normativo y regulación

Infraestructura y sostenibilidad

FPI-3

Fortalecer las alianzas al interior de la cadena e impulsar nexos comerciales entre los proveedores de insumos, los transformadores y los comercializadores, en condiciones de formalidad y equidad

Justificación

En el sector de cuero, calzado y marroquinería existe una baja cultura de asociatividad, situación que impide aprovechar los beneficios propios de los esquemas de alianza entre empresarios y obstaculiza la concertación de iniciativas que puedan beneficiar a diferentes empresas del sector

Segmento objetivo

<u>Subsectores</u>		<u>Tamaño</u>	
Cuero	<input checked="" type="checkbox"/>	Micro	<input checked="" type="checkbox"/>
Calzado	<input checked="" type="checkbox"/>	Pequeña	<input checked="" type="checkbox"/>
Marroquinería	<input checked="" type="checkbox"/>	Mediana	<input checked="" type="checkbox"/>
Insumos	<input checked="" type="checkbox"/>	Grande	<input checked="" type="checkbox"/>

Acciones específicas

1. Desarrollo de un **programa asociativo de certificación de proveedores**, con el fin de integrar la cadena y los sistemas de gestión con unificación de metas y métodos de operación
2. Desarrollo de un **sistema de información que califique a los proveedores** en términos de calidad, oportunidad, disponibilidad y capacidad de reposición, y a los compradores en cumplimiento y plazos de pago
3. Asesoría técnica y jurídica a empresas de baja escala con el fin de divulgar **esquemas de integración horizontal y vertical**, así como otros mecanismos asociativos y cooperativos

Eje de intervención - Líneas estratégicas relacionadas

Fortalecimiento, promoción e innovación

Capital humano

Marco normativo y regulación

Infraestructura y sostenibilidad

IS-2

Impulsar el desarrollo de iniciativas asociativas (privadas y público-privadas) que permitan la operación de empresas de baja escala dentro de las normas ambientales establecidas

Justificación

En la gran mayoría de empresas de calzado y marroquinería, el componente de diseño aún no es un elemento fundamental en el proceso productivo. Esta situación impacta negativamente en su capacidad de generación de valor agregado y dificulta el posicionamiento de productos y marcas de una empresa

Segmento objetivo

<u>Subsectores</u>		<u>Tamaño</u>	
Cuero	<input type="checkbox"/>	Micro	<input checked="" type="checkbox"/>
Calzado	<input checked="" type="checkbox"/>	Pequeña	<input checked="" type="checkbox"/>
Marroquinería	<input checked="" type="checkbox"/>	Mediana	<input type="checkbox"/>
Insumos	<input type="checkbox"/>	Grande	<input type="checkbox"/>

Acciones específicas

1. Apoyo de **concursos nacionales y regionales de diseñadores**, que incorporen como incentivos formación de alto nivel, capital semilla para emprendimientos o inversiones en bienes de capital.
2. **Apoyo de iniciativas de Gobiernos Locales** orientadas a la construcción de espacios de apoyo a la **actividad de diseño** en el sector (CENDI y CSC)
3. **Realización de un análisis de la anatomía y biomecánica del pie en Colombia**, con el fin de obtener información que sirva para incrementar calidad de los productos nacionales, en términos de **confort y salud**
4. Capital semilla para estímulo a **emprendimientos dinámicos e innovadores**

Eje de intervención - Líneas estratégicas relacionadas

Fortalecimiento, promoción e innovación

Capital humano

Marco normativo y regulación

Infraestructura y sostenibilidad

FPI-1

Construir un nuevo modelo de producción con criterios de eficiencia, innovación y sostenibilidad ambiental

Justificación

Uno de los puntos débiles observados en el sector corresponde a la falta de estrategias novedosas y efectivas de comercialización y mercadeo de productos, lo cual implica, en muchos casos, el bajo posicionamiento comercial de la cadena productiva, ventas volátiles y bajo consumo per cápita de productos

Segmento objetivo

<u>Subsectores</u>		<u>Tamaño</u>	
Cuero	<input checked="" type="checkbox"/>	Micro	<input checked="" type="checkbox"/>
Calzado	<input checked="" type="checkbox"/>	Pequeña	<input checked="" type="checkbox"/>
Marroquinería	<input checked="" type="checkbox"/>	Mediana	<input checked="" type="checkbox"/>
Insumos	<input checked="" type="checkbox"/>	Grande	<input checked="" type="checkbox"/>

Acciones específicas

1. Apoyo al **desarrollo de herramientas físicas y tecnológicas** que fortalezcan la gestión comercial
2. Promoción de un programa orientado al fortalecimiento del e-commerce
3. Promoción de la bancarización entre empresas informales del sector para estimular su transición hacia la formalidad
4. Apoyo a **alianzas comerciales y productivas entre empresas internacionales y empresas colombianas**, aprovechando las oportunidades comerciales del país.
5. **Gestión de alianzas con entes territoriales** para el desarrollo de un **programa de compras públicas**

Eje de intervención - Líneas estratégicas relacionadas

Fortalecimiento, promoción e innovación

Capital humano

Marco normativo y regulación

Infraestructura y sostenibilidad

FPI-1

Construir un nuevo modelo de producción con criterios de eficiencia, innovación y sostenibilidad ambiental

IS-1

Impulsar procesos de renovación tecnológica que mejoren la eficiencia en un marco de desarrollo sostenible

Justificación

A la luz de los tratados de libre comercio recientemente suscritos por Colombia, resulta prioritario avanzar en la consolidación de nichos de mercado como Estados Unidos y la Unión Europea. Por tal motivo, proporcionar condiciones favorables para el ingreso de nuevos empresarios locales en dichos mercados se considera una de las acciones estratégicas en materia de comercio exterior.

Segmento objetivo

<u>Subsectores</u>		<u>Tamaño</u>	
Cuero	<input checked="" type="checkbox"/>	Micro	<input checked="" type="checkbox"/>
Calzado	<input checked="" type="checkbox"/>	Pequeña	<input checked="" type="checkbox"/>
Marroquinería	<input checked="" type="checkbox"/>	Mediana	<input checked="" type="checkbox"/>
Insumos	<input type="checkbox"/>	Grande	<input checked="" type="checkbox"/>

Acciones específicas

- Promoción, entre los empresarios exportadores, del uso de las herramientas de inteligencia de mercados de Proexport
- Realización de gestiones ante la CAF para ampliar el programa de empresas campeonas para un grupo de compañías medianas de cuero, calzado y marroquinería

Eje de intervención - Líneas estratégicas relacionadas

Fortalecimiento, promoción e innovación

Capital humano

Marco normativo y regulación

Infraestructura y sostenibilidad

FPI-5

Apoyar el fortalecimiento de la gestión comercial de las empresas nacionales y propiciar el acercamiento entre eslabones

Oportunidades para Valle-Eje Cafetero en el corto plazo

CANADÁ

- Calzado de cuero para hombre y dama
Competidores: China, Vietnam e Indonesia
- Artículos de bolsillo de cuero y material textil
Competidores: China, Estados Unidos y Vietnam
- Acuerdos comerciales: TLC vigente desde el 15/08/11
- Producción relativa al consumo: 5%

ESTADOS UNIDOS

- Calzado en cuero y de material textil para hombre y dama
Competidores: China, Vietnam e Indonesia
- Bolsos de cuero
Competidores: China, Italia y Francia
- Acuerdos comerciales: TLC vigente desde 15/05/12
- Producción relativa al consumo: 1%

COSTA RICA

- Calzado de cuero y en materiales textiles
Competidores: China, Estados Unidos y Brasil
- Baúles, maletas y maletines de plástico o material textil
Competidores: China, Estados Unidos y Panamá
- Acuerdos comerciales: TLC firmado entre Colombia y Costa Rica el 25/05/13
- Producción relativa al consumo: 24%

CHILE

- Calzado de cuero para dama
Competidores: China, Vietnam y Brasil
- Bolsos y carteras cuero
Competidores: China, Vietnam e Indonesia
- Acuerdos comerciales: Vigente desde el 08/05/09
- Producción relativa al consumo: 10%

ECUADOR

- Calzado de cuero y en materiales textiles para hombre y dama
Competidores: China, Brasil y Vietnam
- Bolsos y carteras de plástico
Competidores: China, Estados Unidos y México
- Acuerdos comerciales: Miembro de la CAN desde 1973
- Producción relativa al consumo: 83%

PERÚ

- Calzado de cuero y en materiales textiles para hombre y dama
Competidores: China, Vietnam y Brasil
- Bolsos y carteras de plástico
Competidores: China, España y Vietnam
- Acuerdos comerciales: Alianza del Pacífico
- Producción relativa al consumo: 58%

Oportunidades para Valle-Eje Cafetero en el mediano plazo

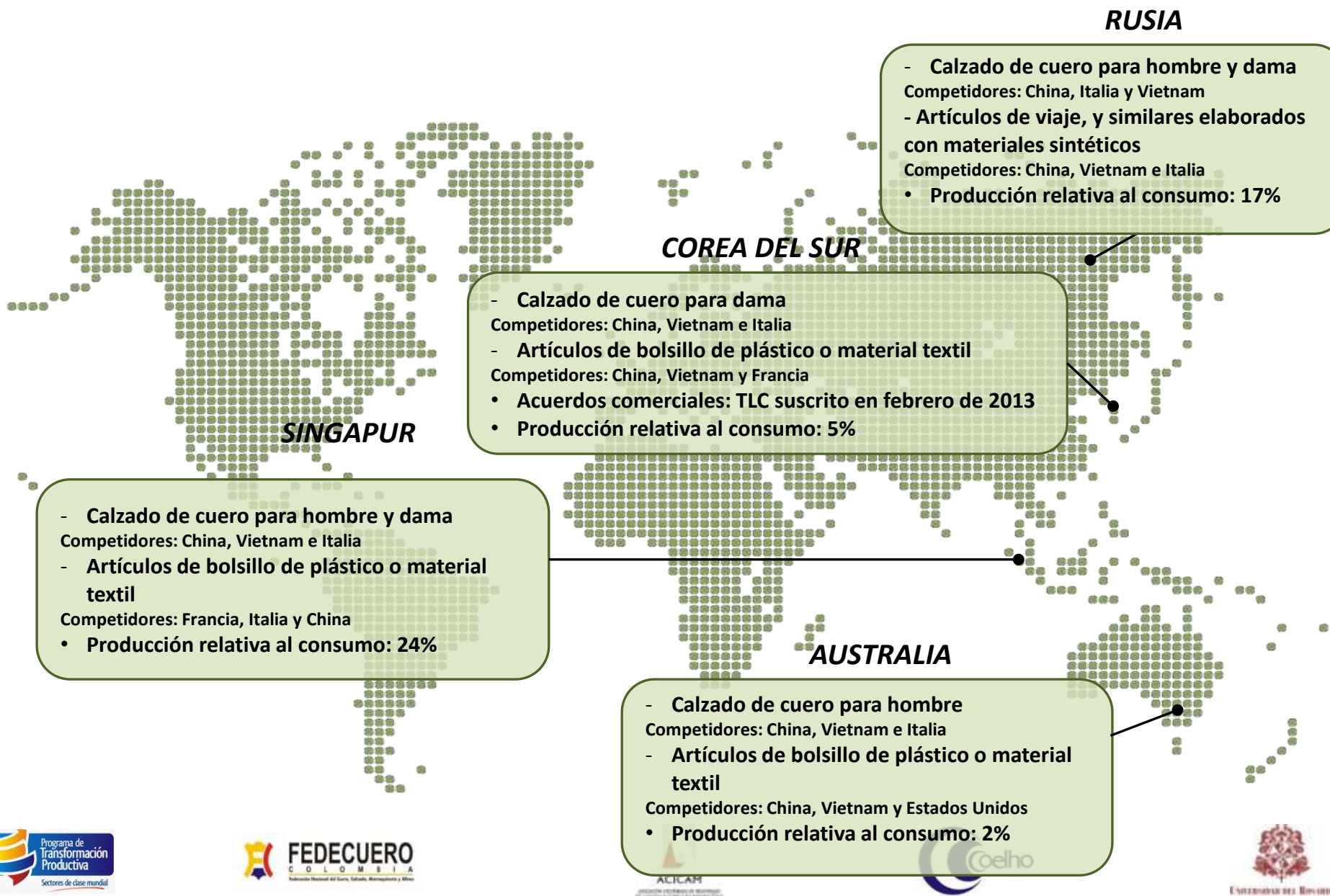
FRANCIA

- Calzado de cuero para dama
Competidores: China, Vietnam e Italia
- Bolsos de cuero
Competidores: Italia, China e India
- Acuerdos comerciales: TLC (Unión Europea)
- Producción relativa al consumo: 6%

UNIÓN EUROPEA

- Calzado de cuero y material textil para hombre y dama
Competidores: China, India y Vietnam
- Artículos de bolsillo de plástico o material textil
Competidores: China, Vietnam e India
- Acuerdos comerciales: TLC
- Producción relativa al consumo: 22%

Oportunidades para el Valle-Eje Cafetero en el largo plazo



Subproductos con potencial

<i>Descripción Productos</i>	<i>Bogotá C/marca</i>	<i>Santanderes</i>	<i>Antioquia</i>	<i>Valle-Eje Cafetero</i>
Calzado				
Calzado de cuero y piel; con cualquier tipo de suela, excepto el calzado deportivo				
Calzado de cuero para hombre				
Calzado de cuero para mujer				
Calzado de cuero para niño				
Pantufilas, sandalias y similares de cuero				
Calzado de materiales textiles; con cualquier tipo de suela, excepto el calzado deportivo				
Calzado de materiales textiles para mujer				
Calzado de caucho, excepto el calzado deportivo				
Calzado de caucho para mujer				
Calzado de plástico, excepto el calzado deportivo				
Calzado de plástico para mujer				
Calzado deportivo, incluso el moldeado				
Otros tipos de calzado en cuero				
Calzado sintético e imitación de cuero con cualquier tipo de suela				

Subproductos con potencial

<i>Descripción Productos</i>	<i>Bogotá C/marca</i>	<i>Santanderes</i>	<i>Antioquia</i>	<i>Valle-Eje Cafetero</i>
Marroquinería				
Prendas de vestir de cuero				
Prendas de vestir de pieles naturales				
Artículos de viaje, bolsos de mano, y artículos similares elaborados en cuero; fabricación de artículos de talabartería y guarnicionería de cuero				
Aperos y arneses, sillas de montar y sus accesorios, fustas en cuero				
Carteras de cuero				
Maletas, maletines, neceseres y bolsos de equipaje de cuero				
Artículos de marroquinería -billeteras, llaveros de cuero				
Artículos de cuero para uso industrial de cuero				
Artesanías en cuero				
Artículos de viaje, bolsos de mano y artículos similares, elaborados en materiales sintéticos, plástico e imitaciones de cuero				
Artículos de marroquinería de cuero artificial billeteras, llaveros				
Maletas, maletines, neceseres y bolsos de equipaje de cuero artificial				
Artículos de viaje, bolsos de mano, y artículos similares elaborados con materiales sintéticos				

Justificación

Hoy por hoy, los empresarios y gremios del sector no cuentan con información actualizada, pertinente y confiable de la situación competitiva del sector en materia de empleo, ventas, comercio exterior, entre otros, lo cual limita la toma de decisiones estratégicas asociadas con cada uno de los segmentos que componen la cadena.

Segmento objetivo

<u>Subsectores</u>		<u>Tamaño</u>	
Cuero	<input checked="" type="checkbox"/>	Micro	<input checked="" type="checkbox"/>
Calzado	<input checked="" type="checkbox"/>	Pequeña	<input checked="" type="checkbox"/>
Marroquinería	<input checked="" type="checkbox"/>	Mediana	<input checked="" type="checkbox"/>
Insumos	<input checked="" type="checkbox"/>	Grande	<input checked="" type="checkbox"/>

Acciones específicas

- 1. Fortalecimiento y ampliación del alcance del observatorio de calzado y marroquinería**, con el fin de proporcionar a las autoridades, gremios, empresarios, la academia y la comunidad en general información relevante (producción, consumo, dinámica empresarial, empleo y comercio exterior) que facilite el monitoreo de la productividad y competitividad del sector y la toma de decisiones públicas y privadas. Este observatorio, a su vez, debe incluir el subsector de cuero
- 2. Ampliación del rango de difusión de la red de conceptos de moda** de ACICAM

Eje de intervención - Líneas estratégicas relacionadas

Fortalecimiento, promoción e innovación

Capital humano

Marco normativo y regulación

Infraestructura y sostenibilidad

IS-1

Impulsar procesos de renovación tecnológica que mejoren la eficiencia en un marco de desarrollo sostenible

Justificación

En Colombia la industria del cuero y sus manufacturas evidencia serios rezagos en materia de renovación tecnológica y en la gestión de procesos productivos que garanticen la competitividad de la cadena a la luz de los retos que exigen los mercados internacionales en términos de calidad, capacidad productiva e innovación.

Segmento objetivo

<u>Subsectores</u>		<u>Tamaño</u>	
Cuero	<input checked="" type="checkbox"/>	Micro	<input checked="" type="checkbox"/>
Calzado	<input checked="" type="checkbox"/>	Pequeña	<input checked="" type="checkbox"/>
Marroquinería	<input checked="" type="checkbox"/>	Mediana	<input checked="" type="checkbox"/>
Insumos	<input checked="" type="checkbox"/>	Grande	<input checked="" type="checkbox"/>

Acciones específicas

- Ideación y reestructuración del portafolio de CEINNOVA**, que incluye el desarrollo de un sistema de información especializado en nuevas tendencias tecnológicas, con el fin de proporcionar a los empresarios de la cadena criterios de información básicos para la toma de decisiones en materia de renovación.
- Evaluación, con **Bancóldex y con Entes Territoriales, de líneas de crédito especiales** para los empresarios que tengan interés en realizar procesos de reconversión tecnológica o que quieran construir nuevas plantas.
- Cupo rotatorio de crédito para microempresas de la cadena**, asociado a procesos de certificación del proyecto bandera

Eje de intervención - Líneas estratégicas relacionadas

Fortalecimiento, promoción e innovación

Capital humano

Marco normativo y regulación

Infraestructura y sostenibilidad

FPI-1

Construir un nuevo modelo de producción con criterios de eficiencia, innovación y sostenibilidad ambiental

Plan de Acción por Eje PTP: Líneas estratégicas

Promoción, fortalec.,
e innovación

**Marco Normativo y
regulatorio**

Capital Humano

Infraestructura y
sostenibilidad

1. Promover la consolidación de un marco normativo que asegure simultáneamente la competitividad empresarial y la sostenibilidad ambiental (mesa nacional ambiental)

2. Apoyar acciones orientadas a asegurar el cumplimiento de la normatividad

3. Adoptar las medidas pertinentes para evitar la profundización de la competencia desleal y el incumplimiento de normas por la vía de la subfacturación, el contrabando, la informalidad y la facturación ficticia.

4. Avanzar en la construcción de reglamentos técnicos en concordancia con los parámetros y estándares internacionales.

5. Adoptar las medidas necesarias para asegurar la continuidad de la cadena

Justificación

Hoy por hoy, las normas de etiquetado se constituyen en un elemento clave para la defensa del consumidor y la competencia, dado que permiten visibilizar atributos de los productos que resultan fundamentales para la toma de decisiones en términos de consumo.

Segmento objetivo

<u>Subsectores</u>		<u>Tamaño</u>	
Cuero	<input checked="" type="checkbox"/>	Micro	<input checked="" type="checkbox"/>
Calzado	<input checked="" type="checkbox"/>	Pequeña	<input checked="" type="checkbox"/>
Marroquinería	<input checked="" type="checkbox"/>	Mediana	<input checked="" type="checkbox"/>
Insumos	<input checked="" type="checkbox"/>	Grande	<input checked="" type="checkbox"/>

Acciones específicas

1. Evaluación, con las autoridades competentes, de la **posible incorporación criterios de gradualidad** en los mecanismos de sanción
2. Apoyo a las **actividades de control que viene adelantando la SIC en materia de etiquetado** (articulación de los Gobiernos Locales y de los gremios y asociaciones)

Eje de intervención - Líneas estratégicas relacionadas

Fortalecimiento, promoción e innovación

Capital humano

Marco normativo y regulación

Infraestructura y sostenibilidad

MR-5

Avanzar en la construcción de reglamentos técnicos en concordancia con los parámetros y estándares internacionales

Justificación

El sector de calzado requiere de manera prioritaria la revisión de alternativas de defensa comercial avaladas por la OMC, con el fin de mitigar los impactos negativos derivados de las prácticas de competencia desleal, entre las que se encuentra el contrabando, la sub-facturación y la facturación ficticia.

Segmento objetivo

<u>Subsectores</u>		<u>Tamaño</u>	
Cuero	<input checked="" type="checkbox"/>	Micro	<input checked="" type="checkbox"/>
Calzado	<input checked="" type="checkbox"/>	Pequeña	<input checked="" type="checkbox"/>
Marroquinería	<input type="checkbox"/>	Mediana	<input checked="" type="checkbox"/>
Insumos	<input type="checkbox"/>	Grande	<input checked="" type="checkbox"/>

Acciones específicas

1. Desarrollo de una **nueva institucionalidad virtuosa**, encargada de defender a Colombia de prácticas de competencia desleal (Fair Trade Center), iniciativa que ya se encuentra en marcha.
2. **Fortalecer la capacidad de defensa del país** frente a la práctica recurrente de subvenciones por parte de otras Naciones.
3. Promover la revisión de reglas internas del país derivadas de su vinculación a la OMC

Eje de intervención - Líneas estratégicas relacionadas

Fortalecimiento, promoción e innovación

Capital humano

Marco normativo y regulación

Infraestructura y sostenibilidad

FPI-8

Brindar información y conocimiento a los empresarios acerca de tendencias, preferencias y el balance competitivo del sector tanto en el mercado interno como en mercados potenciales

Justificación

El sector de calzado requiere de manera prioritaria la revisión de alternativas de defensa comercial avaladas por la OMC, con el fin de mitigar los impactos negativos derivados de las prácticas de competencia desleal, entre las que se encuentra el contrabando, la sub-facturación y la facturación ficticia.

Segmento objetivo

<u>Subsectores</u>		<u>Tamaño</u>	
Cuero	<input checked="" type="checkbox"/>	Micro	<input checked="" type="checkbox"/>
Calzado	<input checked="" type="checkbox"/>	Pequeña	<input checked="" type="checkbox"/>
Marroquinería	<input type="checkbox"/>	Mediana	<input checked="" type="checkbox"/>
Insumos	<input type="checkbox"/>	Grande	<input checked="" type="checkbox"/>

Acciones específicas

- Asesoría a las empresas del sector para que conozcan el proceso de registro de marcas, diseños industriales y patentes (propiedad industrial)
- Apoyo al programa SIC de control de propiedad industrial.

Eje de intervención - Líneas estratégicas relacionadas

Fortalecimiento, promoción e innovación

Capital humano

Marco normativo y regulación

Infraestructura y sostenibilidad

FPI-8

Brindar información y conocimiento a los empresarios acerca de tendencias, preferencias y el balance competitivo del sector tanto en el mercado interno como en mercados potenciales

Justificación

Actualmente, existen problemas de proveeduría de insumos para el sector que restringen la capacidad productiva de las empresas productoras de cuero, calzado y marroquinería, lo cual pone en manifiesto la necesidad de implementar acciones que fortalezcan los encadenamientos entre eslabones.

Segmento objetivo

<u>Subsectores</u>		<u>Tamaño</u>	
Cuero	<input checked="" type="checkbox"/>	Micro	<input checked="" type="checkbox"/>
Calzado	<input type="checkbox"/>	Pequeña	<input checked="" type="checkbox"/>
Marroquinería	<input type="checkbox"/>	Mediana	<input checked="" type="checkbox"/>
Insumos	<input checked="" type="checkbox"/>	Grande	<input checked="" type="checkbox"/>

Acciones específicas

1. Impulsar una **revisión periódica de la oferta de insumos clave para el sector** con el fin de plantear acciones, dentro del marco jurídico, que permitan garantizar el abastecimiento de la cadena.
2. **Seguimiento al comportamiento de la producción y exportaciones de cuero crudo**, con el fin de determinar la ampliación o suspensión de la reglamentación de contingentes de exportación, que será implementada próximamente

Eje de intervención - Líneas estratégicas relacionadas

Fortalecimiento, promoción e innovación

Capital humano

Marco normativo y regulación

Infraestructura y sostenibilidad

FPI-2

Incrementar la disponibilidad, calidad y variedad de los insumos para el sector

Plan de Acción por Eje PTP: Líneas estratégicas

Promoción, fortalec.,
e innovación

Marco Normativo y
regulatorio

Capital Humano

Infraestructura y
sostenibilidad

1. Alinear cobertura, calidad y pertinencia de la formación y capacitación con modelo de gestión integral del Sector

2. Apoyar el mejoramiento de las condiciones laborales en las empresas, desde una perspectiva de formalización y trabajo decente

3. Fortalecer las condiciones de seguridad industrial y salud ocupacional en el Sector

Justificación

El sector presenta brechas importantes en términos de calidad y pertinencia de la formación de capital humano, situación que incide de manera directa en la productividad y competitividad del sector y desincentiva la atracción de personal calificado que pueda ofrecer valor agregado al proceso productivo dentro del sector

Segmento objetivo

Subsectores

Cuero	<input checked="" type="checkbox"/>
Calzado	<input checked="" type="checkbox"/>
Marroquinería	<input checked="" type="checkbox"/>
Insumos	<input checked="" type="checkbox"/>

Tamaño

Micro	<input checked="" type="checkbox"/>
Pequeña	<input checked="" type="checkbox"/>
Mediana	<input checked="" type="checkbox"/>
Grande	<input checked="" type="checkbox"/>

Acciones específicas

1. Desarrollo de un **programa formador de formadores**, en línea con los programas de certificación planteados en el modelo de gestión integral (*proyecto bandera*)
2. Desarrollo de **talento humano calificado con competencias pertinentes a las necesidades del sector**, teniendo en cuenta estándares internacionales: (proceso productivo, sistemas de gestión, diseño de producto, gestión comercial, costeo)

Eje de intervención - Líneas estratégicas relacionadas

Fortalecimiento, promoción e innovación

Capital humano

Marco normativo y regulación

Infraestructura y sostenibilidad

FPI-1

Construir un nuevo modelo de producción con criterios de eficiencia, innovación y sostenibilidad ambiental

Justificación

El sector presenta brechas importantes en términos de calidad y pertinencia de la formación de capital humano, situación que incide de manera directa en la productividad y competitividad del sector y desincentiva la atracción de personal calificado que pueda ofrecer valor agregado al proceso productivo dentro del sector

Segmento objetivo

<u>Subsectores</u>		<u>Tamaño</u>	
Cuero	<input checked="" type="checkbox"/>	Micro	<input checked="" type="checkbox"/>
Calzado	<input checked="" type="checkbox"/>	Pequeña	<input checked="" type="checkbox"/>
Marroquinería	<input checked="" type="checkbox"/>	Mediana	<input checked="" type="checkbox"/>
Insumos	<input checked="" type="checkbox"/>	Grande	<input checked="" type="checkbox"/>

Acciones específicas

- Armonización de la demanda de trabajo en el sector, con la oferta de formación de actores relevantes (SENA, CDP, Universidades) en términos de pertinencia de la formación, estándares de calidad y cobertura geográfica.
 - Creación de un **espacio de formación especializada y apoyo productivo para curtiembres**, en el marco del desarrollo de distritos para el sector (regalías)
 - **Identificación de experiencias internacionales para el diseño de “Talleres Escuela”** y “Centros de formación de talla mundial”
 - **Promoción de alianzas empresa- universidad**: vinculación de profesionales de últimos semestres a empresas (pasantías) y desarrollo de programas especializados con énfasis en diseño calzado y marroquinería (red académica de diseño)

Eje de intervención - Líneas estratégicas relacionadas

Fortalecimiento, promoción e innovación

Capital humano

Marco normativo y regulación

Infraestructura y sostenibilidad

FPI-1

Construir un nuevo modelo de producción con criterios de eficiencia, innovación y sostenibilidad ambiental

Plan de Acción por Eje PTP: Líneas estratégicas

Promoción, fortalec.,
e innovación

Marco Normativo y
regulatorio

Capital Humano

Infraestructura y
sostenibilidad

1. Impulsar procesos de renovación tecnológica que mejoren la eficiencia en un marco de desarrollo sostenible

2. Impulsar el desarrollo de iniciativas asociativas (privadas y público-privadas) que permitan la operación de empresas de baja escala dentro de las normas ambientales establecidas

3. Promover esquemas de desarrollo regional y desarrollo económico local que faciliten la sostenibilidad en el largo plazo de la industria de cueros

4. Promover entre las empresas del Sector una cultura de responsabilidad social orientada al respeto del medio ambiente.

Justificación

En Colombia la industria del cuero y sus manufacturas evidencia serios rezagos en materia de renovación tecnológica y en la gestión de procesos productivos que garanticen la competitividad de la cadena a la luz de los retos que exigen los mercados internacionales en términos de calidad, capacidad productiva e innovación.

Segmento objetivo

<u>Subsectores</u>		<u>Tamaño</u>	
Cuero	<input checked="" type="checkbox"/>	Micro	<input checked="" type="checkbox"/>
Calzado	<input checked="" type="checkbox"/>	Pequeña	<input checked="" type="checkbox"/>
Marroquinería	<input checked="" type="checkbox"/>	Mediana	<input checked="" type="checkbox"/>
Insumos	<input checked="" type="checkbox"/>	Grande	<input checked="" type="checkbox"/>

Acciones específicas

1. Gestión para la **adaptación y desarrollo de software de gestión** del proceso productivo.
2. Promoción del uso de productos para la curtición amigables con el medio ambiente
3. Promoción el **uso de sellos voluntarios** que muestren atributos ecológicos en los productos, en concordancia con el proyecto bandera

Eje de intervención - Líneas estratégicas relacionadas

Fortalecimiento, promoción e innovación

Capital humano

Marco normativo y regulación

Infraestructura y sostenibilidad

FPI-1

Construir un nuevo modelo de producción con criterios de eficiencia, innovación y sostenibilidad ambiental

Justificación

Desde los diagnósticos técnicos operativos efectuados en las regiones, se evidenciaron dificultades técnicas para desarrollar iniciativas de interés común a través de esquemas colectivos, en aspectos como el manejo de los vertimientos, adquisición de insumos y aprovechamiento de residuos

Segmento objetivo

<u>Subsectores</u>		<u>Tamaño</u>	
Cuero	<input checked="" type="checkbox"/>	Micro	<input checked="" type="checkbox"/>
Calzado	<input checked="" type="checkbox"/>	Pequeña	<input checked="" type="checkbox"/>
Marroquinería	<input checked="" type="checkbox"/>	Mediana	<input checked="" type="checkbox"/>
Insumos	<input checked="" type="checkbox"/>	Grande	<input checked="" type="checkbox"/>

Acciones específicas

1. Gestión de proyectos de infraestructura través de alianzas público-privadas, que garanticen la sostenibilidad ambiental de las actividades asociadas con las curtiembre (regalías)
2. Desarrollo de un esquema de compras conjuntas de insumos amigables con el medio ambiente, con el fin de bajar los costos de estos elementos derivados a partir de una negociación de mayor escala con los proveedores.
3. Generación de mecanismos orientados a la reutilización y aprovechamiento de residuos derivados de la actividad productiva.

Eje de intervención - Líneas estratégicas relacionadas

Fortalecimiento, promoción e innovación

Capital humano

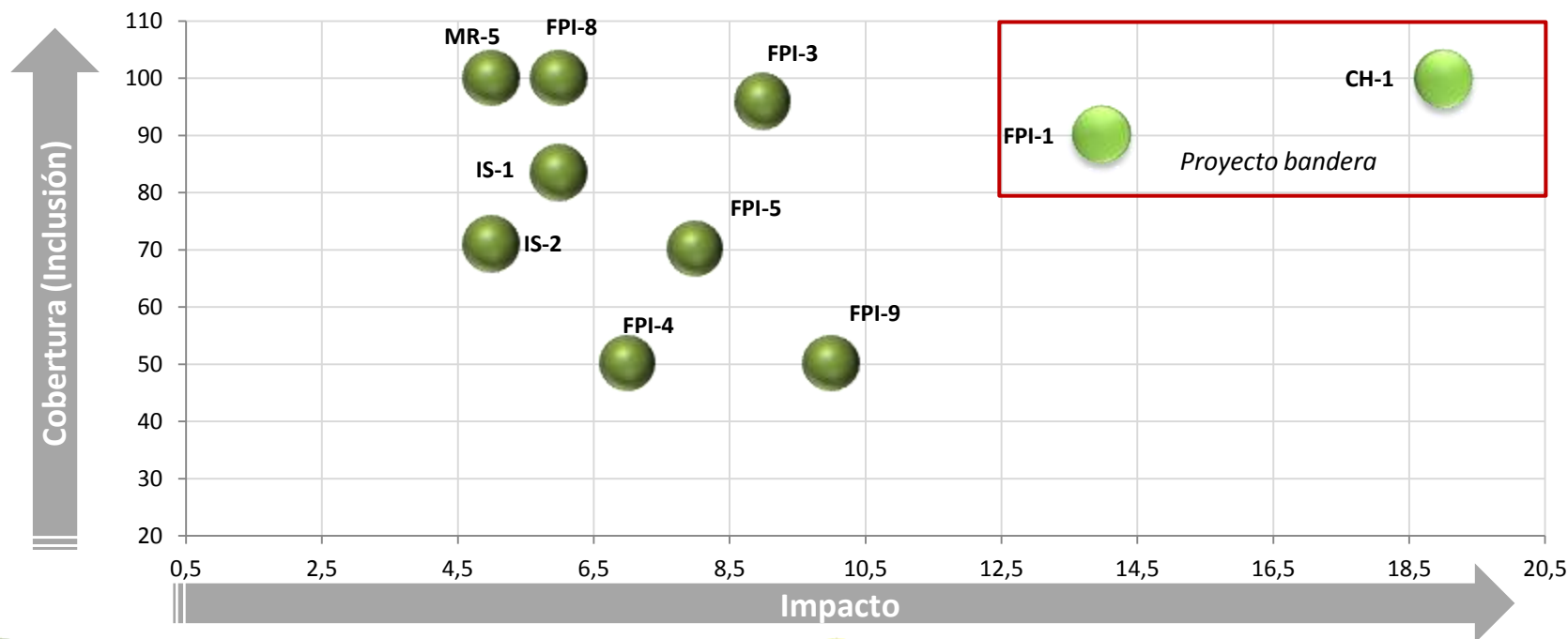
Marco normativo y regulación

Infraestructura y sostenibilidad

MR-1

Promover la consolidación de un marco normativo que asegure simultáneamente la sostenibilidad ambiental y la competitividad empresarial

Plan de Acción: Priorización de líneas estratégicas

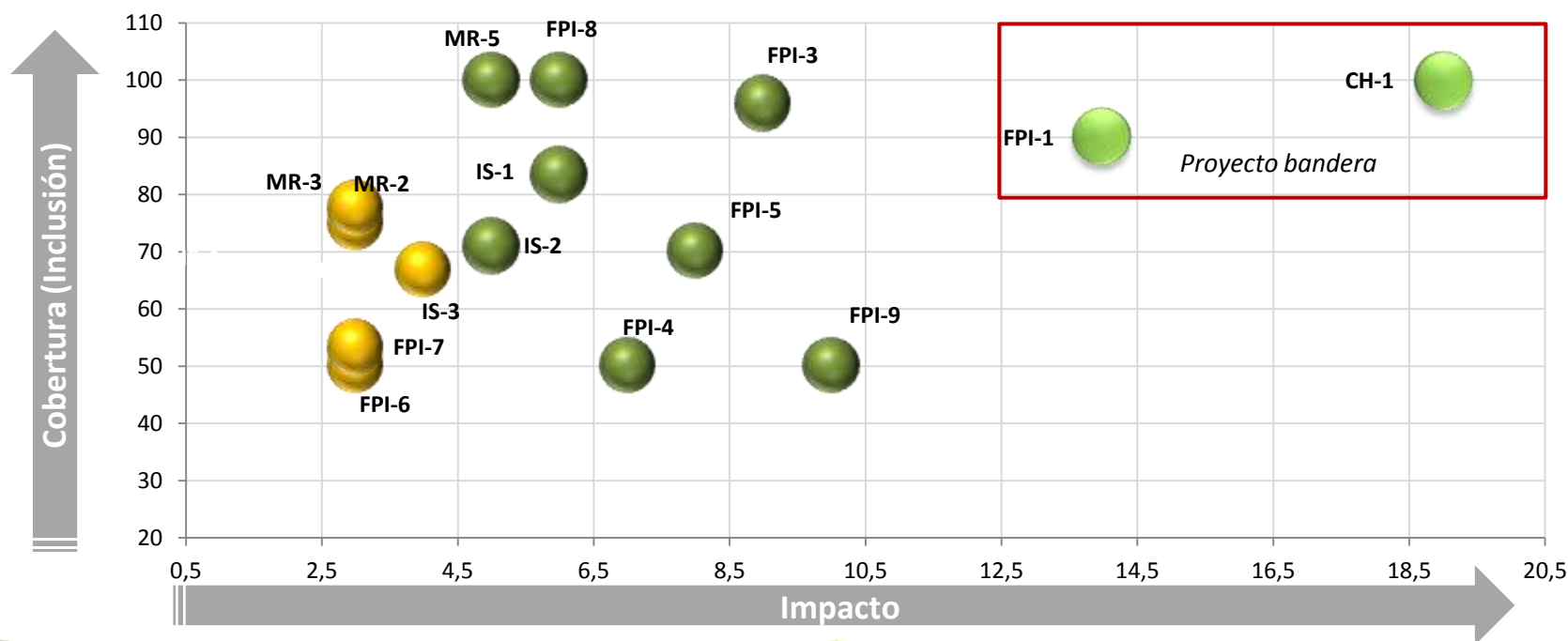


 *Líneas prioritarias – corto plazo*

 *Líneas complementarias – corto y mediano plazo*

CH-1	Alinear cobertura, calidad y pertinencia de la formación y capacitación con modelo de gestión integral del sector	FPI-1	Construir un nuevo modelo de gestión integral con criterios de eficiencia, innovación y sostenibilidad ambiental	FPI-9	Promover procesos de renovación tecnológica que mejoren la competitividad empresarial
FPI-3	Fortalecer las alianzas al interior de la cadena e impulsar nexos comerciales entre los proveedores de insumos, los transformadores y los comercializadores, en condiciones de formalidad y equidad	FPI-5	Apoyar el fortalecimiento de la gestión comercial de las empresas nacionales y propiciar el acercamiento entre eslabones	FPI-4	Promover la incorporación del diseño como componente fundamental de las empresas en todos los niveles
FPI-8	Brindar información y conocimiento a los empresarios acerca de tendencias, preferencias y el balance competitivo del sector tanto en el mercado interno como en mercados potenciales	IS-1	Impulsar procesos de renovación tecnológica que mejoren la eficiencia en un marco de desarrollo sostenible	MR-5	Adoptar las medidas necesarias para asegurar la continuidad de la cadena
IS-2	Impulsar el desarrollo de iniciativas asociativas (privadas y público-privadas) que permitan la operación de empresas de baja escala dentro de las normas ambientales establecidas				

Plan de Acción: Priorización de líneas estratégicas



 Líneas prioritarias – corto plazo

 Líneas complementarias – corto y mediano plazo

IS-3	Promover esquemas de desarrollo regional y desarrollo económico local que faciliten la sostenibilidad en el largo plazo de la industria	FPI-7	Facilitar las condiciones de comercio exterior para la penetración de productos colombianos con alto valor agregado, en países desarrollados (especialmente aquellos con TLC en vigencia)	FPI-6	Brindar apoyo integral a los productores nacionales en el proceso exportador, en particular en mercados vecinos relevantes
MR-2	Apoyar acciones orientadas a asegurar el cumplimiento de la normatividad	MR-3	Adoptar las medidas pertinentes para evitar la profundización de la competencia desleal y el incumplimiento de normas por la vía de la subfacturación, el contrabando, la informalidad y la facturación ficticia.		

Plan de Acción: estrategias regionales

Estrategia Regional

Agenda Regional

Antioquia

1. *Aprovechar fortalezas en la vocación industrial de la región, para generar procesos de valor agregado, innovación y diseño.*
2. *Aprovechar la actual estrategia de internacionalización de la ciudad, para convertir a las empresas del sector en referentes de dicha estrategia a nivel nacional.*

- Articulación con el programa *Enplanta*, para fortalecer procesos de certificación de Pymes en el marco del proyecto bandera.
- Gestión de alianzas con la Alcaldía de Medellín y la Gobernación de Antioquia para el desarrollo de programa de compras públicas
- Apoyo de concursos nacionales y regionales de diseñadores para profundizar las fortalezas construidas por el sector en la región.
- Apoyo a los empresarios en la implementación de Software de gestión del proceso productivo.
- Alianzas público-privadas que promuevan el trabajo decente en cada subsector de la cadena, especialmente en las empresas de gran tamaño (Internacionalización y calidad del empleo)

Bogotá/Cundinamarca

1. *Aprovechar la relevancia del mercado local con creciente poder adquisitivo, para contribuir en el propósito de recuperación del mercado interno.*
2. *Adoptar las acciones necesarias para asegurar la continuidad de la cadena, a partir de la conformación de un subsector de curtiembres de talla mundial, en un marco de productividad y sostenibilidad.*

- Desarrollo de un programa de proveeduría local de calzado industrial
- Estructuración de alternativas de crédito con el apoyo de la Administración Distrital y Bancoldex.
- Comercialización de insumos y apoyo a diseño de producto, a partir de la iniciativa del Gobierno Local de construcción de un Centro de Servicios Compartidos para el Sector
- Activación de escenarios de diálogo entre productores locales y grandes superficies.
- Gestión de la consolidación de una centralidad de curtiembres en Villapinzón con servicios de apoyo empresarial y gestión ambiental sostenible.
- Participación activa de Villapinzón y San Benito en los diálogos de la Mesa Nacional Ambiental

Plan de Acción: estrategias regionales

Estrategia Regional

Agenda Regional

Santanderes

- 1. Consolidación de una producción con mayor valor agregado, sustentada en la capacidad de diseño y desarrollo de producto de las compañías de la región.*
- 2. Fortalecer mecanismos de asociatividad, para incrementar economías de escala y aprovechar la tradición de esta región en la fabricación de calzado.*

- Apoyo a la iniciativa del Centro de Diseño e Innovación (CENDI), en los servicios ofrecidos para industrias de calzado y marroquinería.
- Acompañamiento a empresas de baja escala, en esquemas de integración horizontal y vertical, en un marco de formalidad.
- Apoyo de concursos regionales de diseñadores nacionales y regionales para profundizar las fortalezas construidas por el sector en la región.
- Estructuración de programas de compras públicas con las Alcaldías de Cúcuta y de Bucaramanga

Valle/ Eje cafetero

- 1. Estimular una relación virtuosa entre proveedores de insumos y transformadores*
- 2. Plantear alternativas de desarrollo económico local, que fortalezcan la vocación de territorios específicos al interior de la región (Cali, Candelaria, Cerrito y Calarcá)*

- Programa de desarrollo de proveedores de insumos
- Desarrollo de una feria regional anual de proveedores de insumos en el Valle del Cauca
- Conversión de los “Talleres Escuela” del Valle del Cauca y Pereira en centros de formación regionales de talla mundial
- Alianzas público-privadas que promuevan el trabajo decente en cada subsector de la cadena, especialmente en las empresas de gran tamaño
- Gestión de proyectos de infraestructura través de alianzas público-privadas que faciliten la consolidación de centralidades industriales de curtiembres en Calarcá y Cerrito.
- Gestión de alianzas con las Alcaldía de Cali y Pereira y las Gobernaciones de Valle y Risaralda para el desarrollo de programas de compras públicas

GRACIAS