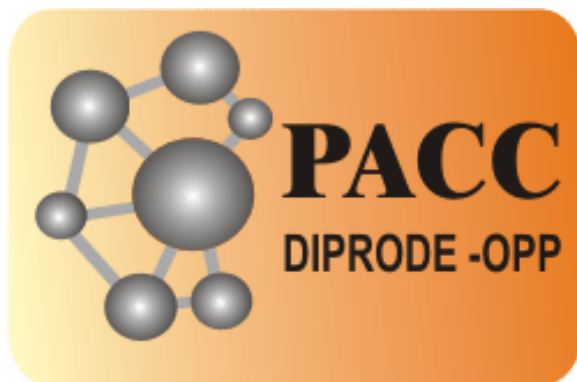




PROGRAMA DE  
COMPETITIVIDAD DE  
CONGLOMERADOS Y  
CADENAS  
PRODUCTIVAS

# PLAN DE REFUERZO DE LA COMPETITIVIDAD VESTIMENTA



BANCO INTERAMERICANO  
DE DESARROLLO

10 de mayo de 2007

# Elaboración del Plan

Proceso participativo, liderado por empresarios, a lo largo del año 2006.



CAMARA INDUSTRIAL DE LA VESTIMENTA



A.I.T.U.



Participaron confeccionistas de punto y de tejido plano, fabricantes textiles, productores de accesorios y agencias del Gobierno, con el apoyo de consultores internacionales financiados por el Programa

# El Grupo Gestor del Conglomerado

- Santiago Aldabalde
- Elbio Fuscaldo
- Lucía Meikle
- Rosario Peña
- Jorge Rey
- Carlos Schvartzberg
- Gabriel Vidal

# EL Grupo Gestor del Conglomerado

- Representa al Conglomerado frente al programa
- Lidera el proceso de difusión del Plan (PRC)
- Supervisa el trabajo de la Facilitadora
- Presenta y Avala las solicitudes de co-financiamiento al programa
- Ejecuta proyectos (administra \$)

# Beneficiarios del Plan

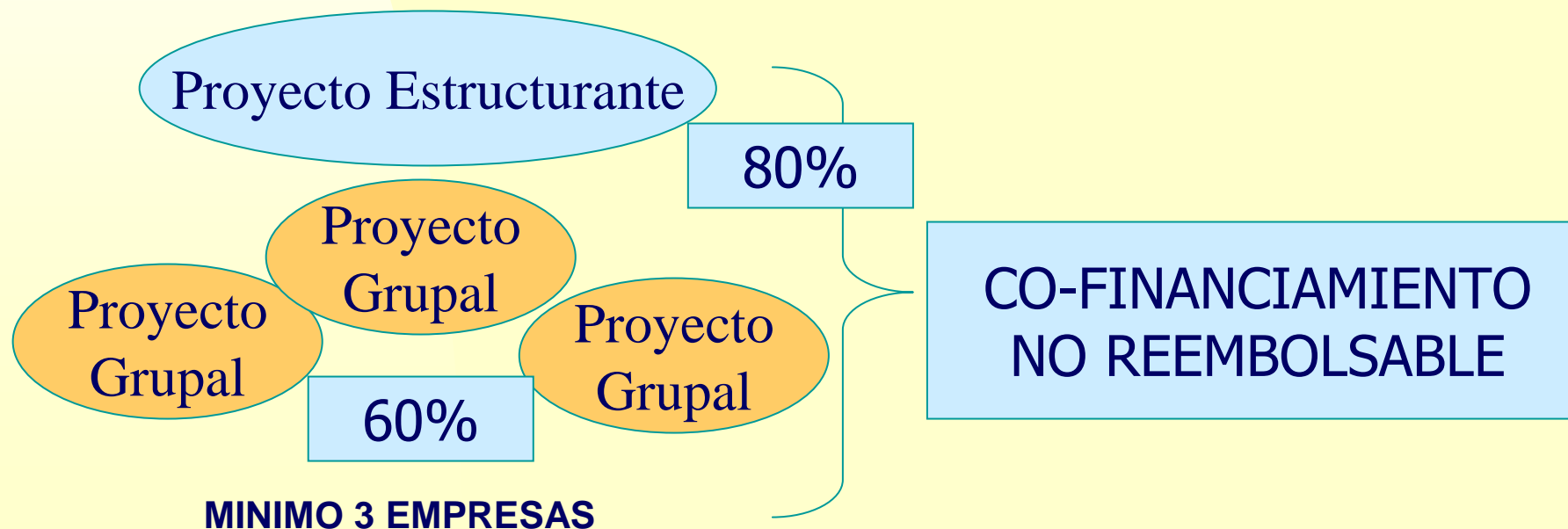
- Las empresas del sector
- Los trabajadores del sector
- Los proveedores de insumos para la producción
- Los Institutos de formación vinculados al sector

# Implementación de Proyectos ( 2 Años)

## PLAN DE REFUERZO DE LA COMPETITIVIDAD

Incrementar la competitividad  
y productividad

Atraer compradores especializados  
Imagen sólida como país  
proveedor



# Contenidos del documento

- **Diagnóstico compartido acerca de la situación actual**
- **Los requisitos de los compradores y el desempeño nacional**
- **Estrategia de mercado óptima**
- **Visión de futuro compartida y lineamientos estratégicos**
- **Actividades recomendadas**
- **Resultados esperados**

# Objetivos de la estrategia

- 1. Incrementar la competitividad y productividad de la vestimenta y reforzar la capacidad de respuesta de toda la cadena para suministrar tela y prendas de lana de alta calidad en tiempo y forma a los mercados de destino.**
- 2. Atraer compradores especializados gracias a la imagen sólida como país proveedor que cumple los estándares internacionales reforzando las capacidades de desarrollo de productos y suministro de servicios según los requisitos de los diferentes mercados.**

# Objetivo 1- sub-objetivos

- Crear programas de capacitación para trabajadores y mandos medios
- Actualizar tecnológicamente y optimizar la gestión y los procesos productivos del sector.
- Mejorar la estructura de costos comunes de las empresas para la exportación.
- Desarrollar en Uruguay un centro de distribución y logística para toda la región.
- Formar alianzas entre empresas de productos complementarios.

## Objetivo 2 - sub-objetivos

- Posicionar a Uruguay como un país especializado en productos de lana y otras fibras de alta calidad.
- Comunicar las ventajas del entorno de negocios en Uruguay (cumplimiento estándares, logística, infraestructura).
- Certificación de las normas ambientales, laborales y éticas.
- Creación de un Instituto tecnológico de Moda y Tendencias.
- Mejorar el suministro de información desde los mercados de destino creando un centro común de inteligencia de mercados.

# Tipos de Proyectos

	<b>ESTRUCTURANTES</b>	<b>ABIERTOS</b>	<b>CERRADOS</b>
<b>PROPONENTES</b>	GGC	MINIMO 3 EMPRESAS	MINIMO 3 EMPRESAS
<b>BENEFICIARIOS</b>	TODO EL CONGLOMERADO	EMPRESAS PROPONENTES Y LAS QUE SE QUIERAN SUMAR	LAS EMPRESAS PROPONENTES
<b>CO-FINANCIACIÓN</b>	HASTA EL 80%	HASTA EL 60%	HASTA EL 60%

# Ejemplos de proyectos

- Estructurantes: son aquellos de baja apropiabilidad, como ser: Centro de Moda y Tendencias
- Abiertos: Programa de Certificación de la Responsabilidad Social (quienes participan se benefician).
- Cerrados: Desarrollo conjunto de productos o clientes.

# Qué se financia. Ejemplos:

- Inversión en innovación y desarrollo tecnológico
- Acciones de investigación, promoción y marketing tendientes al desarrollo de mercados
- Acciones de promoción de buenas prácticas de producción
- Acciones estratégicas de cooperación entre empresas
- Apoyo para la conformación de grupos de empresas
- Acciones de organización y/o institucionalización del conglomerado
- Certificaciones de calidad de productos
- Incorporación de tecnología y equipamiento de punta para uso colectivo.
- Procesos de capacitación

# Contenidos mínimos de un proyecto

- Justificación de la forma en que se inserta en el PRC.
- Justificación económica y financiera de las acciones.
- Plan de Ejecución, productos, metas propuestas y verificadores.

# Próximos pasos

- Llamado Abierto a presentación de proyectos.

Elaboración

Evaluación (60 días máximo)

Firma de Contrato

Desembolsos

Control de metas y auditorias

# La Facilitadora

- Trabaja activamente para que todas las empresas conozcan el programa y el Plan de Refuerzo de la Competitividad
- Aglutina a las empresas del conglomerado fomentando la creación de redes empresariales
- Apoya el proceso de elaboración y ejecución de proyectos
- Coordina la agenda y acciones del conglomerado

# Tipos de Proyectos

	<b>ESTRUCTURANTES</b>	<b>ABIERTOS</b>	<b>CERRADOS</b>
<b>PROPONENTES</b>	GGC	MINIMO 3 EMPRESAS	MINIMO 3 EMPRESAS
<b>BENEFICIARIOS</b>	TODO EL CONGLOMERADO	EMPRESAS PROPONENTES Y LAS QUE SE QUIERAN SUMAR	LAS EMPRESAS PROPONENTES
<b>CO-FINANCIACIÓN</b>	HASTA EL 80%	HASTA EL 60%	HASTA EL 60%

# Los proyectos

- Los preparan las empresas (abiertos y cerrados) o el Grupo Gestor (estructurantes) con apoyo del facilitador
- Formulario Tipo de Presentación
- Presentación al GGC y aval de éste.
- Evaluación Programa - MIEM
- Firma de Contrato entre el Programa y el GGC o grupo de empresas (mínimo 3)
- Desembolsos contra metas acordadas previamente (Las adquisiciones las realizan los beneficiarios)
- Seguimiento y control

# Proyectos Estructurantes en Elaboración

- Centro de Información de Moda y Tendencias
- Centro de Inteligencia de Mercados
- Promoción Internacional
- Unificación de Sistemas de Gestión y Software común
- Capacitación de Empresarios, Mandos Medios y Operarios
- Fortalecimiento de la capacidad de articulación y gestión del conglomerado

# Centro de Información de Moda y Tendencias

- Biblioteca de revistas y libros de Tendencias
- Mode Information
- Informes de window-watching y la moda en las calles de ciudades referentes de la moda
- Análisis de tendencias
- Sinergias con instituciones afines

# Centro de Inteligencia de Mercados

- Búsqueda de mercados objetivo
- Empresas objetivo
- Acceso a bases de dato pagas
- Acceso a Informes de mercado
- Asesoramiento sobre base cultural y comercial de esos mercados
- Estrategias para ingresar a esos mercados/empresas objetivo

# Promoción Internacional

- Uruguay – Marca país - símbolo de calidad con diseño
- Diseño de estrategia publicitaria en la web, actividades en embajadas, etc.
- Misiones empresariales
- Presencia en Ferias

# Unificación de Sistemas de Gestión y Software común

- Relevamiento de estado de situación actual
- Desarrollo e implementación de un Sistema de Gestión común
- Certificación de Calidad
- Desarrollo e implementación de un Software común de ERP
- Herramienta de e-commerce
- Sinergias con instituciones afines

# Capacitación de Empresarios, Mandos Medios y Operarios

- Relevamiento de necesidades concretas de cada sector
- Adecuación de la formación acorde a las nuevas tecnologías y realidades productivas
- Ciclos de conferencias y cursos
- Sinergias con instituciones afines

# Fortalecimiento de la capacidad de articulación y gestión del conglomerado

- Instalación de la Oficina del Conglomerado como punto de partida para el desarrollo de todos los proyectos estructurantes y la articulación de los actores involucrados
- Contrato del Facilitador durante el plazo que dura el Programa

# QUEDA ABIERTO EL LLAMADO A PROYECTOS

Contacto:

Edith Sasson

[vestimenta.pacc@diprode.opp.gub.uy](mailto:vestimenta.pacc@diprode.opp.gub.uy)

Tel: 900 87 70

El PRC se puede consultar en:

<http://www.diprode.opp.gub.uy/pacc>