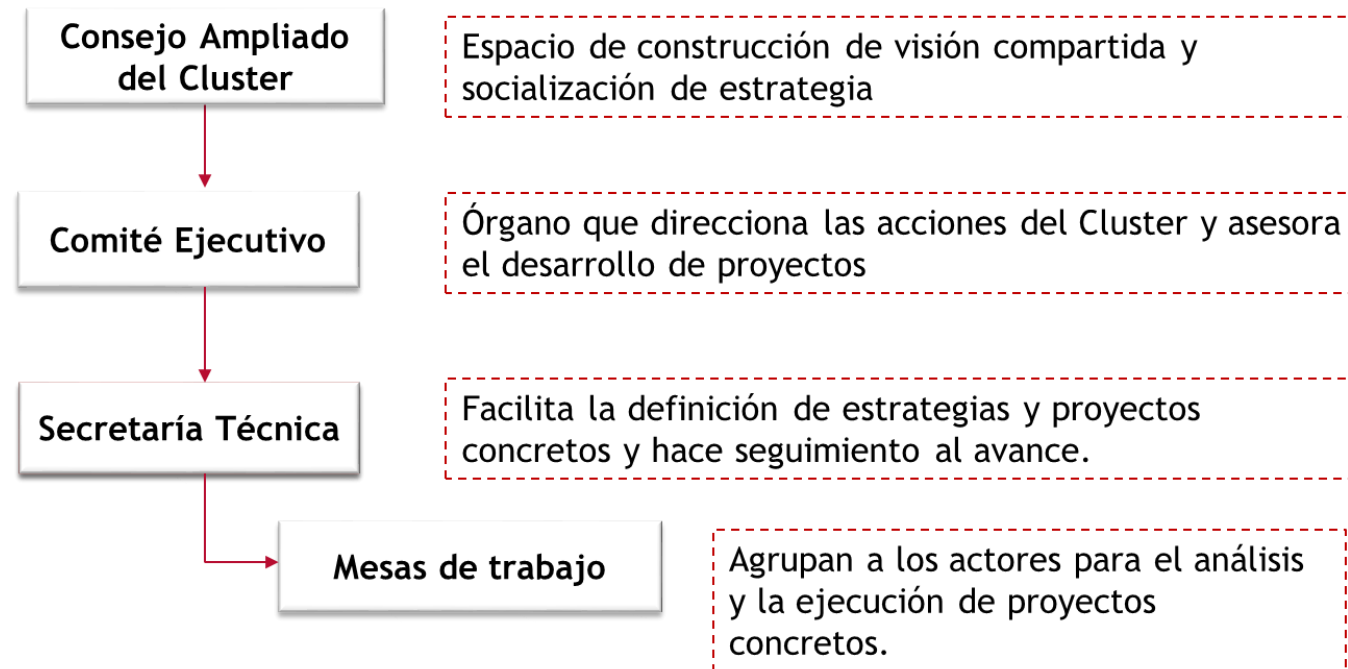


# Iniciativa de Cluster de Cuero, Calzado y Marroquinería

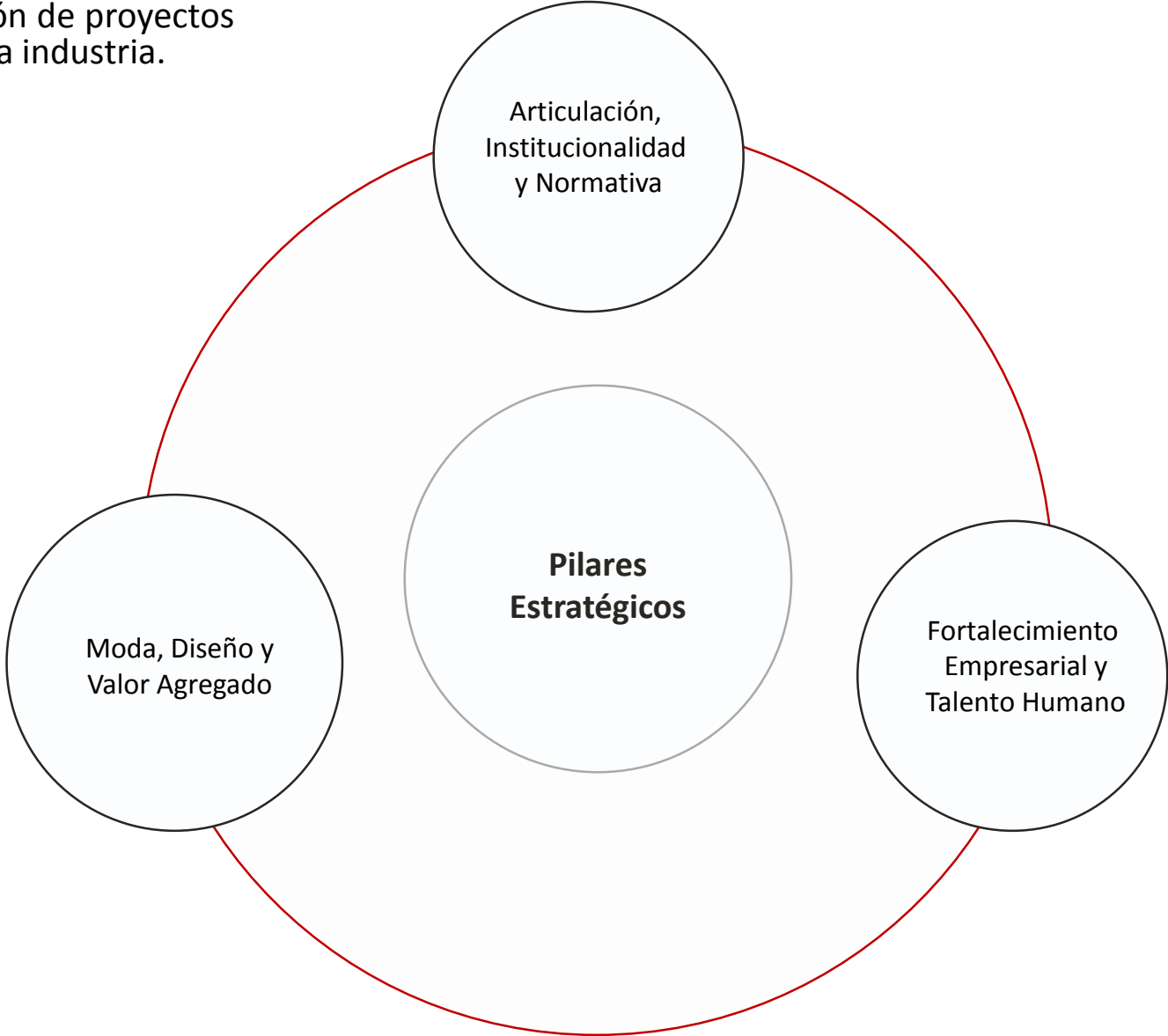
# Propuesta de Valor

La Iniciativa de Cluster de Cuero, Calzado y Marroquinería trabaja para consolidar la competitividad de las empresas de la región a partir de su amplia tradición e importancia como principal productor y comercializador de productos en el mercado interno y de exportación, desarrollando beneficios transversales a la cadena, ampliando capacidades en diseño e innovación para la diferenciación, potencializando las oportunidades de tratados de libre comercio y acuerdos comerciales entre la producción local, cadenas comerciales y grandes superficies.

## Así trabaja la Iniciativa de Cluster



Los **Pilares Estratégicos** permiten agrupar a los actores de la Iniciativa de Cluster para el análisis y la ejecución de proyectos concretos en beneficio de la industria.



# Diamante de Competitividad

Es un modelo estratégico de Michael Porter, profesor de la Universidad de Harvard, que facilita el análisis y entendimiento de la posición comparativa de una industria.

Los componentes o determinantes de la ventaja competitiva que conforman el diamante son:

- Condiciones de los factores
- Condiciones de la demanda
- Industrias relacionadas y de soporte
- Estrategia de firma y rivalidad

Bajo esta metodología se analizan las características del sector para determinar las ventajas y desventajas competitivas. Luego de esto se priorizan los temas a intervenir desde la Iniciativa de Cluster, para mejorar la competitividad de la industria.

## Ventajas

- Cercanía geográfica al mercado norteamericano
- Mano de obra hábil
- Oferta de técnicos y tecnológicos para el sector
- Buen número de empresas y amplia oferta de productos.
- El centro financiero de Colombia y con una oferta de servicios financieros.
- Se dispone de centros de capacitación para las diferentes áreas de la empresa.

## Desventajas

- Lejanía de Bogotá a los puertos
- Baja oferta de investigadores
- Poca pertinencia de la formación académica en algunos procesos productivos como modelaje
- Altos costos de transporte y de servicios públicos.
- Bajos niveles de productividad en la mayoría de las empresas.
- Baja capacidad exportadora .

### Condiciones de los factores

### Industrias relacionadas y de soporte

## Ventajas

- Presencia de agremiaciones que apoyan el sector
- Presencia de proveedores locales en la mayoría de eslabones de la cadena
- Agremiaciones fuertes del calzado.
- Adecuada articulación entre las instituciones públicas y privadas para el apoyo a las empresas.
- Programas especializados por parte del SENA
- Asesoría técnica por parte de universidades y otras instituciones de educación superior

## Desventajas

- Conflictos y desconfianza mutua entre proveedores y productores
- Problemas de calidad y disponibilidad de materia prima a precios competitivos
- Tendencia a la escasez de cuero crudo.
- Bajo comportamiento asociativo a nivel de empresas
- Eslabones de la cadena de valor tienen agendas distintas
- Debilidad de actividades como inteligencias de mercado, comercio exterior y estandarización de procesos
- Escasa articulación entre la academia y las necesidades de las empresas

## Ventajas

- Creciente interés de algunas curtiembres de inversión en producción limpia.
- Creciente competencia en el mercado local.
- Inclusión de la industria en el programa de Transformación Productiva
- Priorización de la intervención por parte del Distrito en el sector de calzado de la localidad Antonio Nariño.
- Se dispone de una política de internacionalización del país orientada por los TLC

### Estrategia de firma y rivalidad

### Condiciones de la demanda

## Ventajas

- El mejoramiento del poder adquisitivo
- Los TLC le brindan al sector el acceso a mercados con capacidad de demanda superior al colombiano.
- Identificación de nuevos nichos de mercado como muebles de cuero, marroquinería y tapicería automotriz.

## Desventajas

- Incumplimiento de regulación ambiental de las curtiembres
- Altos niveles de informalidad e ilegalidad Predominio de mipymes con bajas economías de escala
- Gerencia tradicional que carece de planeación y estrategia del negocio
- Endeudamiento y baja inversión.
- Marcada debilidad en el diseño
- Baja incorporación de nuevas tecnologías que conlleva al rezago tecnológico y de proceso
- Escasez de investigación y desarrollo, con poca inversión en innovación.
- Estrategia genérica de bajo costo para competir.
- Volumen creciente de importaciones a precios muy bajos de países competidores como China e India.

## Desventajas

- Incumplimiento con el volumen requerido por los mercados internacionales .
- Consumidor poco sofisticado.
- El consumidor promedio prefiere el factor precio que la calidad del producto.
- Dificultad para garantizar la calidad de los productos.
- Bajo consumo per cápita en el mercado local