Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2012 - JUNIO 2012

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Plataforma de Innovación y Diseño para el sector Textil, Confección y Moda en Me

Nro. Proyecto: CO-M1056 - Nro. Operación: ATN/ME-11550-CO

Propósito: Consolidar el cluster textil/confección de Medellín-Antioquia, mejorando el nivel de asociatividad, productividad e innovación de las empresas.

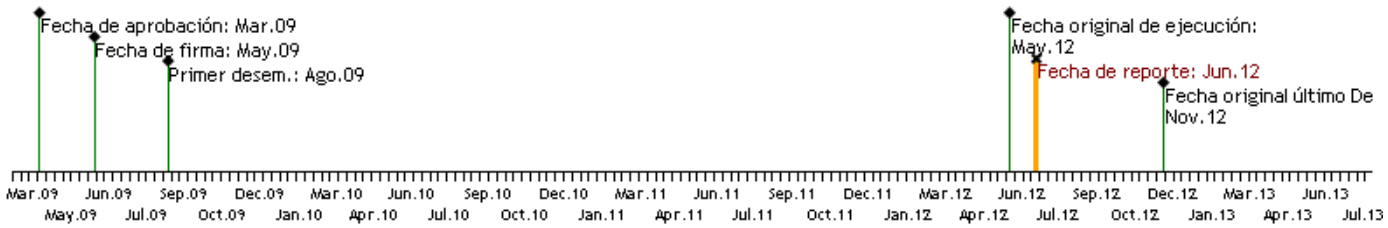
País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
COLOMBIA	COLOMBIA	SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa	PINT - Redes de pequeñas empresas

Agencia Ejecutora: Fundación Instituto para la Exportación y la Moda

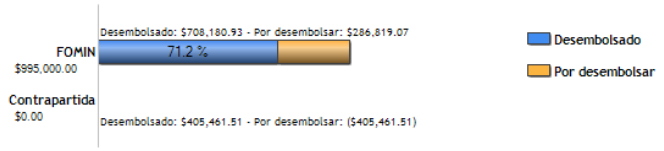
Líder equipo de diseño: Vasquez, Bibiana

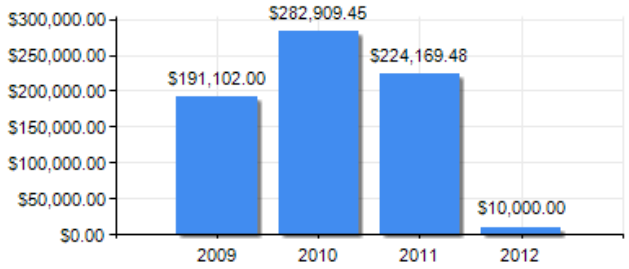
Líder equipo de supervisión: Ternent, Christine Marie

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

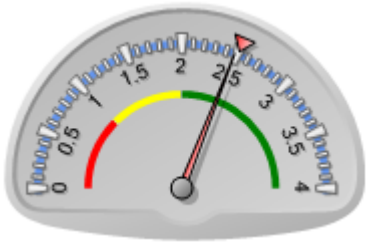


RECURSOS

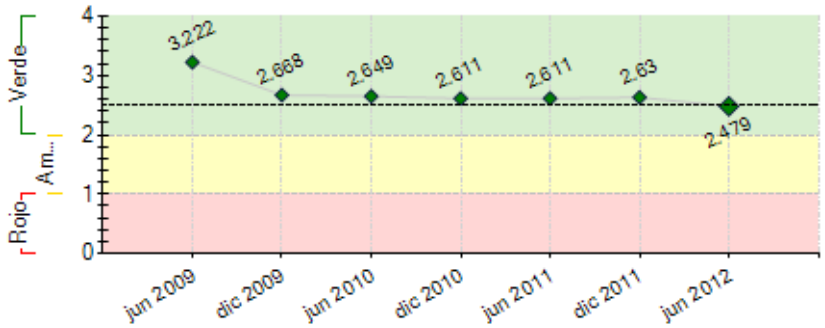




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 2.479
Promedio FOMIN: 2.51

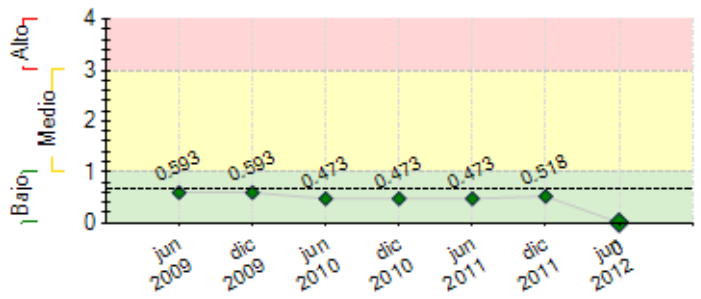


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	Bajo
Adquisiciones:	Medio
Capacidad Técnica:	Bajo



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.65

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

El proyecto desde sus inicios es altamente satisfactorio, aunque se han generado retrasos en el desarrollo de algunas consultorías, a la fecha todo se encuentra en marcha.

Hasta ahora se ha dado cumplimiento a doce de los trece hitos planeados para el proyecto.

Hitos: 0. Condiciones previas, 1. Formación del equipo de Inexmoda, 2. Al menos 2 actividades de sensibilización realizadas. - una en septiembre 2009 y otra en enero de 2010, 3. Por lo menos 26 empresas integradas y recibiendo capacitación técnica, 4. Al menos un acuerdo firmado con universidades , 5. Base de datos sistematizada y servicios del observatorio en funcionamiento, 6. Al menos 18 asesores formados en el área comercial, 7. Al menos 2 grupos constituidos y con planes de negocio aprobados, 8. Al menos 4 seminarios de articulación con otras regiones, 9. Concurso de Innovación organizado y habiendo alcanzado al menos la etapa de selección final, 10. Un evento de difusión de resultados realizados, 12. Capacitación de al menos 8 diseñadores en Milán. El hito 11 se tiene previsto finalizar el 14 de septiembre de 2012.

El retraso para el inicio del grupo asociativo 12, se presentó debido a que era indispensable contar con el análisis hecho porCompetitiveness para definir la temática.

El nivel de riesgo del proyecto es bajo, la dificultad es de retrasos en:

- 1.2 Ejecución del grupo asociativo 12: Inicia el 29 de agosto
- 2.6 Asesoría sobre estrategias digitales: inicia el 10 de septiembre
- 4.3 Cofinanciación de estudios locales para el sector: La ejecución inicará en octubre

Considerando el retraso de estas actividades, se tiene todo el compromiso del equipo para ejecutar las actividades en el tiempo previsto.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

El desempeño del primer semestre de 2012 lo calificamos como altamente satisfactorio, se finalizaron las siguientes contarataciones: Estudio de Mercado Nacional, Caracterización Regional, Fortalecimiento Institucional. Aunque la de Estrategias Digitales no ha finalizado, se avanzó en el seminario, y las asesorías iniciarán el 10 de septiembre, la consultoría de análisis estratégico se encuentra en ejecución y finalizará el 14 de septiembre.

Las actividades mas relevantes previstas para desarrollar el próximo semesre y dar cumplimiento a los compromisos del proyecto son:
consultoría de análisis estratégico, Grupo asociativo sobre Retail en modelo de ciclo corto, Estudio para el sector

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
Se realizó también la evaluación intermedia que aportó información muy relevante para reorientar el proyecto con respecto a la definición del modelo de negocio de las empresas, su posición relativa para competir con ese modelo de negocios y las acciones requeridas para fortalecer su posibilidad de competir. Este tema es fundamental como lección aprendida ya que llevar a todas las empresas a hacer lo mismo o capacitarlas en lo mismo sin tener en cuenta en qué segmento de mercado pueden competir, desconoce la diversidad y diferenciación de necesidades y, por tanto, de oferta de servicios requeridos.

En el segundo semestre se hará otra visita técnica para revisar la implementación de las recomendaciones de la evaluación.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado

Propósito: Consolidar el cluster textil/confección de Medellín-Antioquia, mejorando el nivel de asociatividad, productividad e innovación de las empresas.	**P.I1**	Al menos 12 grupos de empresas (240 empresas en total) se benefician del establecimiento e implementación de una estrategia de producción y comercialización de productos con alto valor agregado.	0				240	223	
							May 2012	Jun 2012	
	P.I2	Se ha establecido y se implementa un nuevo modelo de negocios asociativo para empresas del cluster orientado a penetrar nuevos nichos de mercado de alto precio, particularmente en el mercado internacional.	0				1	1	
							May 2012	Dic 2010	
	P.I3	Se ha incrementado en un 10% el volumen de ventas de las empresas que participan en los grupos asociativos.	0				10	0	
							May 2012	Ene 2010	
	P.I4	En el último año del Programa, se extiende la capacitación y la información sobre el sector en otras ciudades.	0				1	1	
							May 2012	Dic 2011	
Componente 1: Fortalecer la cultura de integración y colaboración de losactores del clúster. **Peso:** 10% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	Se habrán formado 12 grupos asociativos (de 20 empresas en promedio): 3 grupos en el mes 9, 4 grupos adicionales en el mes 18 (total 7) y 5 grupos adicionales (total 12) en el mes 36.	0	3	7		12	11	En curso
				Ago 2010	May 2011		Nov 2012	Jun 2012	
	C1.I2	Se habrán vinculado al proyecto 9 instituciones de apoyo del orden regional y nacional: 2 en el mes 9, 3 adicionales en el mes 18 y 4 adicionales en el mes 36.	0	2	5	9	9	12	Finalizado
				Feb 2010	Nov 2010	Ago 2012	May 2012	Feb 2012	
	C1.I3	Al final de la ejecución se habrán formado al menos 12 expertos en asociatividad para los grupos que en una primera instancia organicen los grupos y posteriormente les faciliten la implementación de los planes de negocio conjuntos.	0				12	12	En curso
							Nov 2012	Jul 2011	
Componente 2: Fomento de la investigación y la innovación **Peso:** 50% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1**	Selección de proyectos innovadores por concurso	0				1	1	Finalizado
							May 2012	Jun 2012	
	C2.I2	Acuerdos de largo plazo entre universidades/centros de investigación y empresas establecidos a raíz de los proyectos seleccionados.	0				9	14	Finalizado
							Nov 2011	Jun 2012	
	C2.I3	Un acuerdo de cooperación de largo plazo firmado entre INEXMODA y la Cámara de Comercio de Milán.	0				1	1	Finalizado
							Ago 2010	Ene 2011	
	C2.I4	Al menos 120 empresas con actualizaciones técnicas en diseño, acabados y otros: 30 al mes 12, 40 adicionales al mes 24 y 50 adicionales al mes 36.	0				120	1	En curso
							Nov 2012	Jun 2011	
	C2.I5	Al menos 240 empresas capacitadas con asistencia técnica individualizada de acuerdo a necesidades: 60 al mes 12, 80 al mes 24 y 100 al mes 36.	0	50	140	240	240	223	En curso
				Nov 2010	Ago 2011	Nov 2012	Nov 2012	Jun 2012	
	C2.I6	Una máquina de patronaje para uso común por parte de PYME instalada y generando ingresos para su mantenimiento	0				1	1	Finalizado
							May 2012	Nov 2011	
	C2.I7	20 Técnicos colombianos capacitados en tecnología digital: 5 al mes 12, 10 adicionales al mes 24 y 5 adicionales al mes 36.	0	5	15	20	20	21	Finalizado
				Nov 2010	May 2011	May 2012	May 2012	May 2011	
Componente 3: Desarrollo de un sistema de inteligencia de mercadopermanente. **Peso:** 20% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1**	PYME colombianas de Medellín del sector textil-confección logran acceso a 5 nuevos mercados (3 internos y 2 externos) y/o aumentan su participación en mercados existentes al mes 36.	0				5	46	En curso
							Jun 2012	Jun 2012	
	C3.I2	20 asesores y 10 formadores locales capacitados en áreas comerciales y tendencias.	0	14			30	259	Finalizado
				Nov 2010			Nov 2012	Mar 2012	
Componente 4: Observatorio nacional del sector textil-confección y difusiónde resultados **Peso:** 20% **Clasificación:** Satisfactorio	**C4.I1**	Plataforma tecnológica del observatorio.	0				1	1	En curso
							Nov 2010	Jun 2011	
	C4.I2	5 eventos de articulación con otras regiones que permitan diseminar la información del observatorio a al menos 500 PYME a nivel nacional. Al mes 30.	0				5	7	Finalizado
							Nov 2011	Jun 2011	
	C4.I3	El uso del observatorio llega a 1.500 empresas en todo el país.	0				1500	1115	Finalizado
							May 2012	May 2012	

	Hitos	**Planeado**	**Fecha de cumplimiento**	**Logrado**	**Fecha alcanzada**	**Estado**
H1	Formación completada del equipo de Inexmoda	1	Ago 2009	1	Jun 2009	Logrado
H0	Condiciones previas al primer desembolso	7	Nov 2009	7	Jul 2009	Logrado
H2	[*] Al menos 2 actividades de sensibilización realizadas. - una en septiembre 2009 y otra en enero de 2010. Con la evaluación del interés y número de empresas que se seleccionen para participar, se definirá la necesidad de tener otros eventos de sensibilización durante el proyecto.	2	Feb 2010	2	Ene 2010	Logrado
H3	[*] Por lo menos 26 empresas integradas y recibiendo capacitación técnica.	26	Feb 2010	66	Dic 2010	Logrado
H4	Al menos un acuerdo firmado con universidades para desarrollar una investigación	1	Sep 2010	2	Sep 2010	Logrado
H5	Base de datos sistematizada y servicios del observatorio en funcionamiento.	1	Nov 2010	1	Nov 2010	Logrado
H6	Al menos 18 asesores formados en el área comercial.	18	May 2011	22	May 2011	Logrado
H7	[*] Al menos 2 grupos constituidos y con planes de negocio aprobados - los grupos pueden ser mayores, pero el trabajo del consultor de planes de negocios se espera para julio 2010.	2	May 2011	4	Dic 2010	Logrado
H8	Al menos 4 seminarios de articulación con otras regiones.	4	Sep 2011	7	Jun 2011	Logrado
H10	[*] Un evento de difusión de resultados realizados.	1	Jul 2012			
H11	[*] Al menos 2 cursos de formación especifica de integradores realizados.	2	Nov 2012			
H9	[*] Concurso de Innovación organizado y habiendo alcanzado al menos la etapa de selección final.	1	Nov 2012	1	Jun 2012	Logrado
H12	[*] Capacitación de al menos 8 diseñadores en Milán	8	Nov 2012	10	Jun 2012	Logrado

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Diseño del proyecto/Componentes

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

Nivel	**Acción de mitigación**	**Responsable**

1. No se logra un adecuado nivel de coordinación entre institutos de investigación y empresas exportadoras.	Bajo	Esta respuesta es similar a la anterior. El grado de articulación entre las instituciones de apoyo es cada vez mayor. El programa de Transformación Productiva, Sectores de Talla Mundial se ha convertido en el proyeto marco de actuación y tanto Inexmoda como el proyecto BID le apuestan a este. Adicionalmente, los resultados de las diferentes actividades del proyecto concluyen que uno de los principales retos del sector es la innovación desde los insumos y a partir de la biodiversidad del país. Ahí el trabajo empresa - universidad es fundamental para realizar las investigaciones aplicadas y llevarlos al mercado.	Agencia Ejecutora
2. Los estudios de mercado no identifican oportunidades de expansión para productores colombianos.	Bajo	Es importante el trabajo que aquí estamos realizando en el marco del programa de "Transformación productiva - sectores de talla mundial" liderado por el Ministerio de Comercio. Los estudios han sido firmados con las consultoras entre septiembre y noviembre de 2010. Los avances hasta el momento son satisfactorios y se esperan que arrojen oportunidades concretas para los empresarios colombianos. La semana del 20 de junio se realizó la presentación de los resultados de los estudios en Canadá y Europa en 7 regiones del país. Se percibe que para categorías como vestidios de baño y ropa de trabajo (uniformes y dotación empresarial) se puedan dar oportunidades para las empresas colombianas. Sin embargo, existen varios retos en construcción de marca, mejora en calidad del producto e innovación en los insumos.	Agencia Ejecutora
3. No se logra un adecuado nivel de coordinación entre empresas e instituciones de fomento.	Bajo	A la fecha los resultados han sido satisfactorios. El proyecto de Trasnformación productiva se ha convertido en el proyecto marco de las actividades de todas las instituciones de apoyo al sector.	Agencia Ejecutora
4. Los empresarios no tienen capacidad financiera, técnica y administrativa mínima para absorber e implementar la asistencia técnica otorgada.	Bajo	Este es un tema que llama la atención. Se percibe poco capital en las empresas para invertir y más aún en capacitación. Sin embargo, la tarea de Inexmoda en motivarlos para que inviertan en estas actividades ha sido muy importante. Se ofrecen cursos a la medida a precios atractivos y de excelente calidad. Así mismo, en las ferias se ofrecen espacios de formación gratuitos en el Pabellón del Conocimiento.	Agencia Ejecutora
5. Se mantiene el interés por parte de otras regiones para utilizar los servicios del observatorio.	Bajo	Si bien el Observatorio hoy no está implementado, se ha venido trabajando con regiones como Ibagué, Cartago y Bucaramanga, quienes han manifestado profundo interés en el proyecto e inclusive se han hecho partícipes de las capacitaciones que hemos realizado. Algunos empresarios se han desplazado a Medellín para ser beneficiarios de las mismas. En la Gira Nacional de presentación de los estudios de mercado y de presentación del Observatorio Económico se percibió bastante interés en el Observatorio Económico y se recogió una interesante base de datos de posibles usuarios en el país.	Agencia Ejecutora

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 18 **RIESGOS VIGENTES:** 16 **RIESGOS NO VIGENTES:** 1 **RIESGOS MITIGADOS:** 1

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: P - Probable

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

Factor	Comentarios
[X] Ausencia de un **plan de sostenibilidad** o inadecuada implementación del mismo	No hay aún un plan de sostenibilidad, pero se iniciará su elaboración en el segundo semestre.

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

Con el componente de asociatividad e innovación, se ha presentado a los Gobiernos locales y municipales alcaldías locales el mismo modelo para ser apoyados por ellos, la propuesta se ha realizado a: Eje Cafetero (5 ciudades principales), Santander, Barranquilla, Medellín, Bogotá, Ibagué
Referente al Observatorio Económico, se están comercializado las investigaciones realizadas, se llevará a cabo el primer Foro de Estrategia Sistema Moda América Latina (evento que se tiene previsto seguir realizando cada año), Fortalecimiento de la plataforma del observatorio, se formalizaron alianzas y se articuló el observatorio económica al laboratorio de Moda de Inexmoda quedando dentro la estructura institucional
El aprendizaje de la metodologia de Competitveness, nos permitirá replicarla con las empresas y entidades de apoyo del sector

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. La definición del segmento más atractivo en el cuál competir y la posición relativa de las empresas para competir en ese segmento, deben ser definidos antes de hacer capacitaciones en las que a todas las empresas se les capacita por igual sin tener en cuenta la diferenciación. Para futuros proyectos, se recomienda incorporar esta consultoría antes de hacer capacitaciones, misiones o concursos.	Design	Ternent, Christine Marie *[FOMIN]*
2. Realizar un analisis estratégico que permita atender con mayor precisión las necesidades del sector dado que es fundamental tener un entendimiento estratégico para ofrecer las herramientas	Implementation	Naranjo, Luz Adriana

y servicios adecuados.		
3. Solicitar a las empresas que las personas que participen en el grupo asociativo en su representación, documenten los avances y desarrollos en cada sesión de tal forma que si la persona se desvincula a la empresa queden con el conocimiento a disposición de la empresa y así lograr mayor impacto en la organización.	Implementation	Naranjo, Luz Adriana
4. Tener profundidad en el conocimiento para la toma de decisiones, permitió que luego de haber realizado un arduo proceso de investigación sobre observatorios y centros de información económica y/o del sector textil, confección, diseño y moda; no se seleccionara al observatorio de Buenos Aires como estaba previsto en la formulación del proyecto. Con dicha investigación, se logró identificar el mejor modelo de observatorio económico y así destacar la experiencia y posicionamiento del Observatorio Económico del Instituto Francés de la Moda en el sector, siendo este el más idóneo para la transferencia del conocimiento.	Design	Naranjo, Luz Adriana