

## INFORME DE AVANCE:

### Enfoque Sectorial y Medidas de acción

#### 1. Introducción

El proyecto Canelones Exporta es una alianza estratégica entre Somos Uruguay, la Intendencia Municipal de Canelones y el Instituto Nacional de Empleo y Formación Profesional (INEFOP), buscando dar respuestas a las problemáticas de los empresarios, ya sea para su inserción en mercados internacionales o integrarse a la cadena de valor que culminen en procesos de exportación.

Después de haber identificado productores, empresas y empresarios del departamento de Canelones, el equipo de Canelones Exporta realizó una segregación por sectores de pertenencia, con el fin de realizar un abordaje más específico y trabajar por áreas o sectores.

En este aspecto, se formaron hasta el momento nueve grupos de trabajo: Producción de leche y quesos de cabra, producción de vinos, producción de nueces pecan, producción de orgánicos, producción de cervezas artesanales, procesamiento de alimentos, desarrollo de software, manufacturas y artesanías y tejidos artesanales a partir de lana natural.

La definición de grupos de trabajo se fundamenta en generar mayores impactos en las acciones definidas y la importancia de fomentar la asociatividad tanto a nivel horizontal como vertical, como herramienta para generar mejora en las capacidades de las empresas.

Las empresas y temas a abordar fueron definidos a partir del estudio de la realidad sectorial, el entendimiento de las diferentes empresas y las recomendaciones e intercambios se generaron con referentes de la Intendencia de Canelones, Promoción de Inversiones de la Intendencia e INEFOP.

Otra característica a destacar, es que se encontraron claramente dos niveles de empresas. Un primer nivel de aquellas que ya exportan y donde el apoyo puede estar en diversificar mercados o aumentar sus niveles de ventas. Y otro, de empresas que no han tenido la experiencia de exportar pero que tener la experiencia de exportación como objetivo puede ser un buen camino a los efectos de mejorar en calidad, volumen, procesos, certificación, entre otros.

También resaltar, que se está apostando a trabajar con organizaciones sociales destacadas a nivel local como lo son la Asociación de Comerciantes de Pando, Las Piedras, Atlántida, Costa de Oro, entre otras.

Octubre de 2019

En este marco, enfatizamos la importante red de trabajo instalada por INEFOP, la Comuna Canaria y el emprendimiento, que son fundamentales en la instalación de espacios y de promoción del desarrollo local. Ejemplo de lo anterior, es el Parque de las Ciencias, que se ha consolidado en el eje de la ruta 101, fundamental en el desarrollo logístico y presencia de empresas de gran porte, este emprendimiento nuclea a unas 60 empresas de importante desarrollo, innovación y capacidad de exportación en sectores de diversas áreas.

En el segundo capítulo se describen cada uno de los grupos conformados y se avanza en el desarrollo de cada una de las líneas de trabajo para cada una.

En el tercer lugar, se detallan las líneas de trabajo específicas y transversales a desarrollar presentando un plan de trabajo con objetivos, actividades, productos e indicadores. En el cuarto capítulo, se presenta la estrategia de comunicación.

## **2. Grupos conformados**

Los grupos de trabajo se conformaron según los inscriptos en el proyecto y además se buscan continuamente nuevas posibles empresas; con el fin de resaltar las potencialidades del departamento y atacar las problemáticas que se presenten tanto a nivel departamental como intrasectorial.

Por esto y dado que Canelones tiene una gran diversidad de rubros de producción, algunos serán grupos específicos de un producto puntual y otros serán más abarcativos con productos que difieren entre sí tanto en su materia prima como en su forma de producción y comercialización.

La conformación de grupos de trabajo se realizó teniendo en cuenta algunos factores como ser la pertinencia a un rubro, escala (similar o que se pudieran complementar), la existencia de asociaciones formales o de hecho, la cercanía geográfica, etc. Muchos de estos criterios surgen y pueden verificarse a partir del trabajo de investigación que se constituyó en la primera etapa de este proyecto.

Cabe destacar, que dentro de cada grupo identificamos algunas empresas/empresarios como “líderes”, que se caracterizan por poseer, ya sea o una impronta exportadora o una forma de producción y venta especializada, o ser referentes y promotores de la participación en este proyecto. El rol del empresario líder es fundamental para la continuidad del proyecto y la participación de las empresas, atraer nuevas empresas que puedan aportar al proyecto y/o que les sea útil el mismo, mantener el entusiasmo, contribuir a definir con claridad objetivos que sean un aporte para todos y no solo para el beneficio personal.

### **2.1 Producción de leche y quesos de cabra**

Octubre de 2019

Si bien no se trata de productos afianzados en el país, la producción caprina produce alimentos saludables y recomendables como uso alternativo a los lácteos tradicionales, además de poseer ventajas alimenticias de alta calidad.

Es en este sentido que el equipo decide formar un grupo puntual destinado al sector caprino, con productores de Canelones, pero abierto también a productores de localidades aledañas. Con el fin de reunir a toda la producción caprina del Uruguay serán considerados productores de leche, quesos y otros subproductos. El objetivo será trabajar con toda la Sociedad Uruguaya de Criadores de Cabras (SUCC) y dar impulso al sector a nivel de asociación, teniendo como líder a productores de Canelones, pero abarcando a otros del país.

En este grupo vamos a distinguir dos tipos de empresas; las productoras de leche de cabra y los que elaboran quesos. Hemos identificado una empresa que lidera el grupo que es Caprino Alto, posee tambo y planta de elaboración, y que es un referente a nivel zonal. A través de la misma se convocan a otras empresas productoras para conformar este grupo.

En términos generales se ha podido analizar el sector y se visualizan potencialidades con un producto de calidad que es el queso de cabra que tiene demanda a nivel local y con importante potencial exportador.

Al momento el principal problema que tienen es poder atender la demanda a nivel del mercado interno con importantes debilidades en términos de crecimiento de la producción, debido a las siguientes causas:

- (i) Dificultades a nivel de gestión de las empresas, financiamiento, trámites ante BPS, declaraciones, entre otros.
- (ii) Dificultades de acceso a financiamiento y constitución de garantías.
- (iii) Insuficiencia de materia prima por reducido stock de cabras
- (iv) Falta de adecuación de la normativa y dificultades en términos de la reglamentación para el desarrollo de la producción, por ejemplo, las cabras son consideradas como animal doméstico y no son objeto de prenda, la elaboración de queso artesanal no puede hacerse a partir de materia prima de otra empresa, entre otros.
- (v) Falta de asociatividad entre las empresas.

Octubre de 2019



### 2.1.1 Metas, objetivos y resultados esperados

Los objetivos para este sector radican en rearmar y organizar algunos aspectos legales y productivos que están fallando. Si bien los productos y el desarrollo de marca presentan un muy buen nivel, a la hora de aumentar la escala pensando en posibles ventas al exterior se presentan trabas.

Los resultados que se esperan desde Canelones Exporta es que el rubro se afiance a nivel asociación, aumentar la escala mediante esta y llegar a más puntos de venta en una primera instancia en el mercado local.

Con los productores identificados, el equipo pretende reunirlos mediante un taller específico para este rubro en donde les presentaremos los beneficios de organizarse a nivel asociación y generar canales comerciales por medio de esta vía, por ejemplo, en el supermercadismo.

Cabe destacar que, si bien el fin del proyecto presentado es brindar herramientas para exportación, en este grupo puntual debemos solucionar otros puntos previos para continuar en esa línea.

### 2.2 Producción de vinos

Canelones posee el clúster de empresas vitivinícolas del país, en el departamento se encuentran más del 60% de las bodegas del Uruguay, con una superficie vitivinícola de más de 5.000 ha. y con una ubicación geográfica situada entre los 30 y 35 grados de latitud sur que lo hacen una zona privilegiada para este cultivo.

Octubre de 2019

Es por esto, que el equipo del proyecto decide conformar un grupo que unifique a todas las bodegas que se presentaron en el proceso de inscripción o que tienen potencial para estar inscriptas.

Como bodega referente tenemos la participación de Braccobosca Winery, empresa vitivinícola ubicada en Atlántida, que exporta sus productos a más de 16 países. En este caso es seleccionada como referente por su carácter exportador y por su desarrollo de marca y productos.



El equipo conoció a la directora de la empresa Fabiana Bracco, nos contó su experiencia tanto en el mercado internacional como en el interno. La misma se presentó en una reunión entre empresarios de Canelones y contó con la participación de referentes de la Comuna Canaria de Promoción de Inversiones.

De su testimonio y dadas las características del rubro en el departamento, observamos que del gran número de bodegas hay diversas formas de producción; aquellas más desarrolladas como Bracobosca que ya se encuentran en procesos de exportación; y otras más pequeñas con falencias a nivel técnico y comercial.

Actualmente se está trabajando con INAVI definiendo necesidades, identificando bodegas y generando un grupo de trabajo que se base en el intercambio de experiencias entre bodegas que han tenido y tienen experiencia en exportar y otras que aun no han experimentado.

### 2.2.1 Metas, objetivos y resultados esperados

El equipo encuentra dos líneas claras a trabajar. En primer lugar, desarrollar y dar impulso a aquellas bodegas que ya sea por dificultades productivas o comerciales no tienen un desarrollo afianzado en el mercado interno.

En segundo lugar, ofrecer herramientas informativas mediante charlas y talleres, acerca de tratados comerciales particularmente tratados con la Unión Europea y EFTA; explicando tanto las oportunidades como las amenazas, para esto contamos con el apoyo en primera mano de Cancillería y Uruguay XXI.

Los resultados esperados son que mediante el ejemplo de la empresa identificada como “líder” que ya se encuentra exportando, se sumen a esta experiencia otras. Para esto, Canelones Exporta ya tiene fijado un taller a mediados del mes de octubre en donde agentes de Cancillería presentaran los acuerdos comerciales UE – MERCOSUR y EFTA. Asimismo se prevé un evento de presentación de productos con embajadas, empresas y empresarios de Canelones y del país. Ambos eventos reunirán otros grupos de trabajo con potencial exportador.

### 2.3 Producción de nueces pecan

Si bien no es un cultivo tradicional, la producción de nueces pecan en Uruguay presenta tasas de crecimientos que vienen acompañados de una lógica de alimentación saludable presente en gran parte de la población del país.

El área nacional del cultivo es de unas 550 ha. distribuidas entre 50 productores, de los cuales el que produce más cultiva 150 ha., seguido por productores medianos de 15 ha. en promedio y los más pequeños (que son la mayor parte) producen 4 ha.

El productor líder identificado por el equipo de Canelones Exporta es Juan Patricio Enright, propietario de la marca “Britannia”. Es seleccionado ya que además de ser productor del departamento de Canelones y tener una marca ya instalada en el mercado interno; es el presidente de la Asociación de Productores Nueces Pecan (APPU), que agrupa a los 50 productores mencionados anteriormente. La APPU se formó dos años y medio atrás con el objetivo de promover todos los eslabones de la cadena de valor, además de dar a conocer las bondades de las nueces pecan, investigar e intercambiar experiencias entre sus socios, con el fin de mejorar la calidad del fruto, difundir buenas prácticas del cultivo y promover estándares de calidad.

En Uruguay se producen 200 toneladas de nueces pecan al año y se importan unas 400 toneladas de nueces de Castilla desde Chile para cubrir el mercado interno, con lo que hay potencial para crecer en producción.

Octubre de 2019

Hoy existe un potencial de crecimiento de la producción y la misma tiene oportunidades tanto a nivel del mercado interno como externo. El crecimiento requiere de mejoras en la organización entre productores y mejoras a nivel de calidad de la producción para poder alcanzar un standard exportador.

Entre las dificultades que pueden encontrarse tienen que ver con las asimetrías en términos de escala entre algunos productores, lo que puede dificultar avanzar en un modelo de asociación y la realidad de cada uno de los productores. De esta forma se hace fundamental poder avanzar en un proceso de fortalecimiento de la Asociación, de forma de concretar un modelo asociativo que les permita trabajar en mejoras de la producción como ser Buenas Prácticas Agrícolas, mejora en las estrategias de manejo, inversiones en equipamiento, posibilidades de acopio y clasificación, publicidad y análisis de mercados.



### 2.3.1 Metas, objetivos y resultados esperados

En este caso el objetivo será trabajar con los 50 productores y empresarios a nivel de asociación de productores de nueces pecan, fortaleciéndola y generando trabajos bajo la forma de cooperativismo. El equipo ya tuvo reuniones con la APPU, tienen un proyecto avanzado con el Polo Tecnológico de Pando con el objetivo de instalar un centro de acopio, acondicionamiento y selección, Canelones Exporta trabajará en esta iniciativa, presentándola al programa de Desarrollo de Proveedores que ofrece ANDE, siempre con el objetivo de modelo de cooperativismo.

Los resultados que se esperan es en primer lugar dar inicio al proyecto junto con APPU y ANDE, segundo y de la mano del punto anterior crecer en escala, ya sea para dejar de importar o comenzar a venderlas hacia el mercado internacional.



#### 2.4 Producción de productos orgánicos

La diversificación en producción que presenta Canelones, se plasma de la misma forma en la producción orgánica, por lo que éste es el grupo con mayor variación tanto en productos como sus lógicas empresariales y formas de comercialización.

Este grupo se conforma por productores de alimentos, entre los que se encuentran productores de hortalizas, frutas y jugos; pero también incluye a aquellos que producen insumos ecológicos destinados tanto a cultivos de alimentos como plantas ornamentales.

Es sabido el favorable impacto de estos productos a nivel humano y ambiental, el equipo de trabajo decidió conformar este grupo no solo para potenciar las cualidades a nivel departamental, sino también apoyar las prácticas sustentables a nivel país.

Podemos decir que la agricultura orgánica es una de las corrientes existentes dentro del paradigma de desarrollo y agricultura sustentable. El concepto de desarrollo sustentable (o sostenible) surge a mediados de la década del 80' y ha sido ampliamente difundido por diversos organismos internacionales. Según la FAO (1991, citado por Constanza), el desarrollo sostenible es el manejo y conservación de la base de recursos naturales y la orientación del cambio tecnológico e institucional, de tal manera que asegure la continua satisfacción de las necesidades humanas para las generaciones presentes y futuras. Dentro de este paradigma, entendemos por agricultura sustentable un modelo que propone como objetivo la mantención de la productividad agrícola con el mínimo de impactos ambientales y con retornos



Octubre de 2019

económicos adecuados para disminuir la pobreza y atender las necesidades sociales de toda la población.

La agricultura orgánica se diferencia de la convencional por el no uso de determinados productos agroquímicos como ser pesticidas, herbicidas, entre otros, lo que puede aportar en términos de la producción sustentable y la seguridad alimentaria. Es una realidad la búsqueda de aumento de este tipo de producción, así como el valor de los mercados y consumidores le están dando a la misma.

La realidad de la producción de Canelones hace que sea uno de los departamentos con gran potencial y a la vez tenga necesidad de crecimiento de la producción orgánica, por esto se ha convertido en un tema clave a trabajar y que presenta grandes posibilidades de exportación dado el valor que tiene a nivel de mercados.

La producción orgánica es todo un desafío para las empresas ya que requiere de conocimientos específicos, manejos específicos y procesos de certificación que no son dificultosos y costosos a la vez. En este sentido, es de suma relevancia contar con la experiencia de empresas e instituciones que trabajan con este tipo de producción. Es en este marco que se buscan empresas que estén incursionando con producción orgánica y con voluntad y vocación de hacerlo, y acercarlas a empresas con trayectoria y experiencia en la materia; y organismos que estén trabajando en el tema como lo son INIA, LATU, MGAP.

La empresa líder identificada es Bioterra, instalada en San Jacinto desde el año 2010. Produce fertilizantes, compost, sustratos y otros productos 100% naturales mediante el reciclaje de residuos orgánicos. Actualmente procesa 15.000 toneladas al año, y está certificada internacionalmente por el Organic Materials Review Institute (OMRI) para su uso en la agricultura orgánica. También cuenta con la certificación como empresa B, en lo que refiere a la economía circular.

La empresa es socia estratégica de la DINAMA y de la Intendencia de Canelones, ya que ofrece a las industrias una gestión completa de sus residuos. Los productos se venden tanto en el mercado interno como en el exterior (exportan a la región: Brasil, Argentina y Chile).

Se está avanzando en identificar productores orgánicos con interés de entrevistarse con los organismos mencionados. La propuesta es poder nuclearlos y avanzar en un proceso de aportar elementos productivos y posibilidades y condiciones para la exportación, así como la visualización de potenciales mercados.

#### **2.4.1 Metas, objetivos y resultados esperados**

Desde Canelones Exporta se proyecta un trabajo conjunto para todos los productores orgánicos, teniendo como referencia la experiencia de Bioterra.

Octubre de 2019

La principal problemática encontrada a la hora de pensar en ventas al exterior son los procesos de certificación, por lo cual el equipo tiene pautada una próxima reunión de trabajo con empresas pilares de Canelones como Bioterra y Campo Claro, junto con pequeños productores (Cooperativa Calmañana) del departamento y entes públicos como LATU para avanzar en el trabajo.



## 2.5 Producción de cervezas artesanales

La producción de cervezas artesanales en Uruguay fue impulsada por su auge de consumo hace aproximadamente una década. La Cámara de Cervecerías Artesanales estima que se producen 180.000 lts de cerveza artesanal en el país.

Ante este escenario y con un alto número de empresas productoras de cerveza tanto en el departamento de Canelones como en zonas aledañas, el equipo de trabajo decide conformar este grupo buscando atender en primera instancia la principal problemática; la falta de competitividad (tanto en costos de producción como accesos a mercados) frente a cervezas industriales. Un aspecto importante ante esta traba en la comercialización es que la Fábrica Nacional de Cervezas (FNC) perteneciente a la multinacional AB InBev domina el 88% del mercado, según datos de Euromonitor International.

La cabeza del grupo identificada fue la empresa “Volcánica” ubicada en Las Toscas, Canelones. No solo es una de las primeras empresas dedicadas al rubro sino que además tiene experiencia en la venta internacional. Luis Campelo, presidente ejecutivo de la empresa hace referencia a que “en el exterior somos poco competitivos, hace falta disminuir los costos de producción y en el mercado local acceder a sitios que actualmente son dominio de FNC y no tenemos la posibilidad de competir”.



### 2.5.1 Metas, objetivos y resultados esperados

En este caso el trabajo será también a nivel sector, con todos los productores de cervezas artesanales. Es un grupo definido, comenzando las primeras reuniones el 21 de octubre. La primer problema a abordar serán costos de producción que hacen al sector poco competitivo en el mundo, las dificultades que enfrentan en términos de la competencia y la posibilidad de avanzar en términos de asociaciones entre este tipo de empresas buscado identificar problemáticas compartidas y posibles acciones que les permitan mejorar sus condiciones de negocio así como darse a conocer en el mercado nacional e internacional.

### 2.6 Procesamiento de alimentos

Uruguay por su tamaño geográfico tiene limitada la producción de alimentos en cuanto a cantidad, pero no si la lupa se pone en la calidad. Dentro de los distintos programas que impulsan la marca país Canelones Exporta apunta en este grupo a apoyar productos elaborados.

Es otro de los grupos más diversos dentro del programa, incluye todas aquellas empresas que enfoquen su producción al procesamiento de alimentos de distintas materias primas. En general los productos de este grupo apuntan a la cocina gourmet y de alta calidad.

La empresa líder identificada es “Don Farruco”, productora de hongos shiitake, tanto frescos como procesados para acompañamiento de distintas comidas. La empresa posee un sistema de producción, procesamiento y venta ya armado, además de estar en incipientes procesos de exportación.

### 2.6.1 Metas, objetivos y resultados esperados

En este grupo hay líneas de trabajo planteadas y en ejecución; la idea principal es dar a conocer los productos en Uruguay y en el mundo a través de las embajadas. Por otra parte, aquellas que no estén afianzadas en el mercado local, impulsarlas y brindar herramientas técnicas para en un primer paso aumentar la venta local y luego apuntar al mercado internacional.

Puntualmente los resultados que Canelones Exporta esperan y en los que ya estamos trabajando, es poder colocar los productos a contra estación; es decir, cuando hay temporada baja de consumo en Uruguay que la venta sea hacia afuera, y cuando es alta temporada en el país poder abarcar todo el mercado interno.

Las propuestas a concretar por parte del Proyecto son:

Apoyar a las empresas en el diseño y presentación de proyectos que les permitan, asistencia técnica, organización de eventos para la exportación, conocimiento de experiencias en materia de exportación, mejorar la red de contactos, apoyo para instancias de difusión, potenciar en el análisis de mercados



### 2.7 Manufacturas y artesanías

Este grupo también es uno de los más diversos en cuanto a productos y canales de comercialización. Hay aquellos quienes presentan un desarrollo más importante, pero hay quienes necesitan dar sus primeros pasos en la construcción de marca. A su vez, se trata del grupo que tiene mayores niveles de heterogeneidad en productos, escala y diversidad de empresas.

Octubre de 2019

En la primera instancia de trabajo, el objetivo será dar herramientas prácticas e informativas a estas empresas, impulsar el desarrollo de marca e impulsar la venta en el mercado local. Se harán reuniones y talleres con cada una de las empresas identificado necesidades y analizando en profundidad cómo trabajan, luego se organizarán algunos talleres/instancias de capacitación para trabajar en la mejora del modelo de negocios, ventas y en particular generar capacidades para las ventas por internet y el uso de redes sociales tanto para ventas como para publicidad y comunicación.

### **2.8 Tejidos artesanales a partir de lana natural**

La conformación del grupo surge a partir del estudio de empresas presentes en Canelones, se detectó un importante potencial en el rubro hilados naturales; llevado a cabo en su mayoría por mujeres.

Al igual que en el grupo anterior, la problemática surge desde el desarrollo de la marca hasta los canales de venta. Se intentará agrupar a este sector y trabajar bajo forma de cooperativismo, brindando información y herramientas prácticas para mejorar la venta en el corto plazo.

### **3. ¿Cómo trabajaremos en el proyecto?**

Para trabajar en el proyecto se definieron dos líneas de trabajo. Por un lado, como ya se mencionó, identificar y definir grupos para analizarlos y definir propuestas. Por otro lado, a partir de necesidades y problemáticas comunes de los grupos identificar aspectos que pudieran ser trabajados a los efectos de mejorar capacidades.

En lo que refiere a temas específicos, en los capítulos anteriores ya fueron definidas las líneas de trabajo que están siendo diseñadas a nivel de cada uno de los grupos, las mismas es estarán trabajando y terminando de concretar en los meses de octubre y noviembre. El nivel de avance es diferente en relación al grado de conformación de los grupos y temas a trabajar.

A nivel de actividades generales o transversales, se ha definido abordar los siguientes temas a través de instancias de taller o actividades de capacitación con las empresas:

- Impactos de los tratados comerciales. Se realizará una charla donde se explicará el alcance de los nuevos acuerdos comerciales, con foco en el acuerdo MERCOSUR UE y MERCOSUR EFTA de dar a conocer a las empresas los mismos. Para ellos se hará una actividad en formato charla/seminario, con la participación de un referente de la Cancillería de la Dirección General de Mercosur, un representante de Uruguay XXI y otro a nivel privado. Esto será complementado con un informe elaborado por el equipo de Canelones porta que analiza los trataos en general, así como los alcances a nivel de cada uno de los rubros. Las empresas podrán hacer consultas y hacer llegar

Octubre de 2019

sus inquietudes en términos de los riesgos que pueden afrontar, así como las oportunidades.

- Instrumentos de apoyo a la promoción de inversiones. Se realizará un taller con apoyo de las agencias que trabajan en la temática, donde se presentarán a las empresas integradas a Canelones Exporta los diferentes programas de apoyo a las exportaciones y programas de promoción e internacionalización. A su vez, se dará apoyo a las empresas que deseen postularse a algunos de estos programas.
- Mercados de interés para exportar. Se organizarán una serie de charlas sobre mercados de interés como pueden ser China e Italia. La propuesta es invitar a las empresas a que escuchen de referentes, oportunidades de negocios, programas, características, etc.
- Cómo mejorar y definir mi modelo de negocio. Se realizará una capacitación en modelo de negocios, como mejorar y definir mi modelo de negocios en un formato explicativo. Taller de forma de dar capacidades a las empresas para poder abordar su propio negocio. Se ofrecerá a las mismas la posibilidad de generar algunas instancias con el equipo que les permita apoyarlos en este tema.
- Modelo Canvas. El modelo Canvas se concreta como una herramienta de sumo interés y potencial para trabajar a nivel de las empresas. Se propone una actividad de capacitación sobre éste y su implementación.
- Comercialización por internet y redes sociales. Las ventas por internet y redes sociales, están cada día más presentes y es un requerimiento para las empresas poder desarrollarlas, a su vez las mismas generan importantes necesidades a la hora de generar canales de comercialización para las pequeñas y medianas empresas pudiendo acceder a nuevos clientes a mejores costos. Conocer y poder manejar estos canales puede ser hoy la clave de un modelo exitoso, tanto a nivel del mercado local como internacional, de forma de generar capacidades y conocimientos claves para las empresas.

#### **4. Estrategias de comunicación y generación de una red de empresas e instituciones público privadas y Canelones Exporta.**

La comunicación se concreta como un instrumento fundamental para la implementación y puesta en marcha del proyecto, donde el trabajo en red se hace fundamental. En este sentido, se ha trabajado en el desarrollo de imagen del proyecto con un logo que lo identifica y busca darle sentido de pertenencia a las empresas que forman parte del mismo.

Octubre de 2019

- Imagen de Canelones Exporta. Desarrollo de logo – marca para la identificación y sentido de pertenencia.
- Uso de redes sociales para la difusión e información. Se está desarrollando una página web, redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter), mailing y listas de difusión y grupos de Whatsapp.
- Artículo y notas contando experiencias y presentando empresas y avances del proyecto. Junto con esto, notas informativas.
- Actividades y reuniones de intercambio dando a conocer productos.
- Actividades de difusión y dar a conocer productos y empresas de Canelones Exporta: redes, reuniones de presentación de productos, feria de degustación, participación en actividades y ferias públicas.