



MULTILATERAL INVESTMENT FUND (MIF)



PROJECT PERFORMANCE MONITORING REPORT (MPPMR)

I. BASIC DATA (Amounts in US\$ millions)					
Country: Uruguay Executing Agency (EA): Empretec Window: IIIa Has the project been reformulated: <input type="checkbox"/> Yes <input checked="" type="checkbox"/> No (If yes see Section V)	Project Title: Nuevos Exportadores AT Number: 98-04-30-4-UR ATN/ATC Number (s) ME-6049-UR	Date of Donor Approval: 15.6.98 Date of Contract Signature: 1.10.98 Date of Contract Validity: 1.10.98 Date of Eligibility for Disbursement: 2.12.98 Original Date of Final Disbursement: 1.4.02 Current Date of Final Disbursement: 1.4.02			
CO Specialist: Alfredo Echegaray Headquarters Staff Member Assigned: Jose Marcus Menezes Date of Latest Report Update: 29.06.01 Date of Latest Report Review by Representative: 05.07.01	Months in Execution from approval: 36 from signature: 32 Cumulative Extension of Original Disbursement Date (months): 0 % Deviation from original Disbursement period: 0	Original TC Amount: 0.61 Current Amount: 0.61 Disbursements: 0.390 % Disbursed: 64.0% Counterpart: 0.38	TC Modality: <input checked="" type="checkbox"/> NR <input type="checkbox"/> R <input type="checkbox"/> CR		
II. PROJECT IMPLEMENTATION PROGRESS (IP)					
Components/Outputs:	Key Delivery Performance Indicators:	Classification of Component			
		HS	S	U	VU
1. Empresas seleccionadas y asesores entrenados para recibir/trasmitir la metodología organizacional de exportación(COPCA) 2. Plan de promoción de exportaciones de cada empresa participante implementado	20 empresas seleccionadas y 10 asesores entrenados en cada una de las dos etapas 1- Presentación del plan de exportaciones por parte de cada empresa participante 2- Realización de los gastos de promoción de exportaciones previstos en el plan	X			
		X			
<u>Assumptions Related to the Implementation of each Component</u>		Probability			
1. Demanda suficiente de empresas interesadas y elegibles 2. Oferta suficiente de técnicos asesores 3. Dedicación de tiempo suficiente por el empresario y/o personal ad-hoc para ejecutar la metodología exportadora del programa		High		Low	
		X			
		X			
		X			
Summary Component Assumptions Classification (check one)					
<u>Implementation Progress Summary Classification (IP):</u> (A satisfactory or higher classification indicates, among other things, that the project will be completed during the currently approved disbursement period) <input type="checkbox"/> Highly Satisfactory (HS) <input checked="" type="checkbox"/> Satisfactory (S) <input type="checkbox"/> Unsatisfactory (U) <input type="checkbox"/> Very Unsatisfactory (VU)					
III. ACHIEVEMENT OF DEVELOPMENT OBJECTIVES (DO)					
<u>Project Development Objective(s):</u> Introducir a pequeñas empresas con potencial exportador en la reorganización de su gestión para exportar		<u>Key Performance Indicators:</u> 40 pequeñas empresas incrementan sus exportaciones			



MULTILATERAL INVESTMENT FUND (MIF)



PROJECT PERFORMANCE MONITORING REPORT (MPPMR)

Assumptions Related to each Development Objective	Probability	
	High	Low
1. Condiciones económicas generales, internas y externas al país, son favorables a la exportación	X	
Summary Development Objectives Assumptions Classification (check one)		
Expected Achievement of Development Objective Classification (DO):		
<input type="checkbox"/> Highly Probable (HP) <input checked="" type="checkbox"/> Probable (P) <input type="checkbox"/> Low Probability (LP) <input type="checkbox"/> Improbable (I)		
Briefly explain major factors taken into account to justify the DO Classification:		
<p>Se logró incorporar al Programa a 52 empresas, 24 en la primera etapa (se inició en marzo/99) y 28 en la segunda (se inició en mayo/00). Esto es, un 25% más que la meta de 40 empresas. No obstante, por diversas circunstancias, las empresas de la primera etapa que han pasado la primera fase de diagnóstico y han completado la ejecución de las restantes fases de elaboración de un Plan de Promoción Internacional (PPI) y su ejecución, han sido 20. A su vez, las empresas de la segunda etapa que han culminado la elaboración del Plan de Promoción Internacional y están comenzando su ejecución han sido 18, en tanto que por diversas circunstancias (generalmente vinculadas a la fuerte recesión económica interna) otras 10 empresas no han continuado en el Programa. En suma, son 38 empresas las que están operando actualmente en el Programa, 20 de las cuales están culminando su participación en todas sus fases y 18 que están iniciando la fase última de ejecución de sus respectivos PPI.</p> <p>De las 20 empresas de la 1a. etapa, el 65% logró concretar operaciones de exportación en mercados nuevos o con clientes nuevos. Otro 15% están en condiciones de exportar, con clientes potenciales identificados y/o con negociaciones comerciales avanzadas. El restante 20% puede no llegar a exportar, por diferentes motivos. En suma, el ratio real de éxito del Programa con las empresas de la primera etapa es de 65% y potencialmente puede llegar a 80%.</p> <p>Todas las empresas participantes reconocen el cambio removedor que ha significado para ellas participar en el Programa y que con éste se ha logrado imponer el convencimiento de que para exportar se requiere fundamentalmente un cambio al interior de la empresa antes que en las condiciones del mercado.</p>		

Annex 2

IV. OVERVIEW OF PROJECT PERFORMANCE ISSUES		
Check key reasons for Unsatisfactory/Very Unsatisfactory IP Classification or Low Probability/Improbable DO Classification		
<input type="checkbox"/> Legislative approvals <input type="checkbox"/> Borrower / executing agency commitment <input type="checkbox"/> Counterpart funding shortfall <input type="checkbox"/> Executing agency institutional capacity <input type="checkbox"/> Organizational changes in executing agency <input type="checkbox"/> Community/political opposition <input type="checkbox"/> Executing agency staff deficiency	<input type="checkbox"/> Consultant performance <input type="checkbox"/> Inter-agency coordination <input type="checkbox"/> Supplier/contractor performance <input type="checkbox"/> Project/component design <input type="checkbox"/> Contract condition compliance delays <input type="checkbox"/> Bank efficiency (response delays) <input type="checkbox"/> Procurement difficulties	<input type="checkbox"/> Environmental issues <input type="checkbox"/> Cost overrun <input type="checkbox"/> Qualified external audit <input type="checkbox"/> Policy changes <input type="checkbox"/> Organizational changes <input type="checkbox"/> Executing agency personnel changes <input type="checkbox"/> Other (see Issues, Section VI)
V. PROJECT STATUS		
Progress to date in implementing each component (Include reference to IP assumptions, if applicable)		
<ol style="list-style-type: none"> Se seleccionaron 52 empresas a las que se les efectuó diagnósticos para iniciar la ejecución del Programa en ellas, cuando la meta era 40. A su vez, se han entrenado y homologado a 14 técnicos para actuar como asesores de empresas, y la meta respectiva era de 10. Por lo tanto se ha ejecutado muy satisfactoriamente este componente del Programa. Las 20 empresas de la primera etapa ejecutaron los PPI, en tanto que las 18 de la segunda lo están comenzando y para completar su ejecución se requeriría una prórroga en el plazo de ejecución del Programa. Para superar las limitaciones de tiempo del empresario para con las actividades requeridas para diseñar y ejecutar el PPI se incorporaron pasantes a las empresas (estudiantes avanzados de comercio internacional) con muy buenos resultados prácticos. La concreción de los acuerdos de trabajo de las empresas con los CPN (Centros de Promoción de Negocios del COPCA en 35 ciudades del mundo), en apoyo a sus respectivos PPI, ha sido más demorado de lo previsto pero se han superado dificultades iniciales. 		
Current Status of each Assumption related to DO		
<ol style="list-style-type: none"> El deterioro de los precios en el mercado de Brasil a partir de 1999 y la recesión económica de Argentina, han afectado las condiciones de mercado para las exportaciones de manufacturas uruguayas en sus 2 mercados prioritarios. 		



MULTILATERAL INVESTMENT FUND (MIF)



PROJECT PERFORMANCE MONITORING REPORT (MPPMR)

Timeliness of Compliance with contractual conditions (If applicable)

Debido a las demoras iniciales de ejecución de la operación (6 meses) y que el período de ejecución de los PPI es mayor del previsto, preveemos que el Programa se completará con una prórroga de 11-14 meses.

“Qualified opinions” of external auditors

Reformulation (If applicable): Date of last reformulation _____. Briefly describe:

Lessons learned (If applicable):

- La ejecución exitosa de un programa de esta naturaleza requiere un alto nivel de supervisión del trabajo de la empresa y su asesor, por parte de la dirección del mismo, para evitar errores de ejecución por apresuramiento o falta de perspectiva en la elaboración y/o implementación del PPI.
- La inexistencia de centros de costos por productos en la mayoría de las empresas participantes dificultan la negociación de los mismos con los clientes externos potenciales.

Potential Problems (If applicable):

VI. ISSUES AND ACTIONS

<u>Issue</u>	<u>Action</u>	<u>Responsible Unit</u>	<u>Date Action to be taken</u>	<u>Completed</u>
1. 2. etc.				[] []

