



Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO JULIO 2015 - DICIEMBRE 2015

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Centro de Desarrollo de Proveedores

Nro. Proyecto: UR-M1038 - Proyecto No.: ATN/ME-13180-UR

Propósito: Promover la integración competitiva de las micro y pequeñas empresas de Tacuarembó como proveedoras de grandes y medianas empresas

País Administrador

URUGUAY

País Beneficiario

URUGUAY

Agencia Ejecutora:

ASOCIACION EMPRESARIAL DE TACUAREMBO

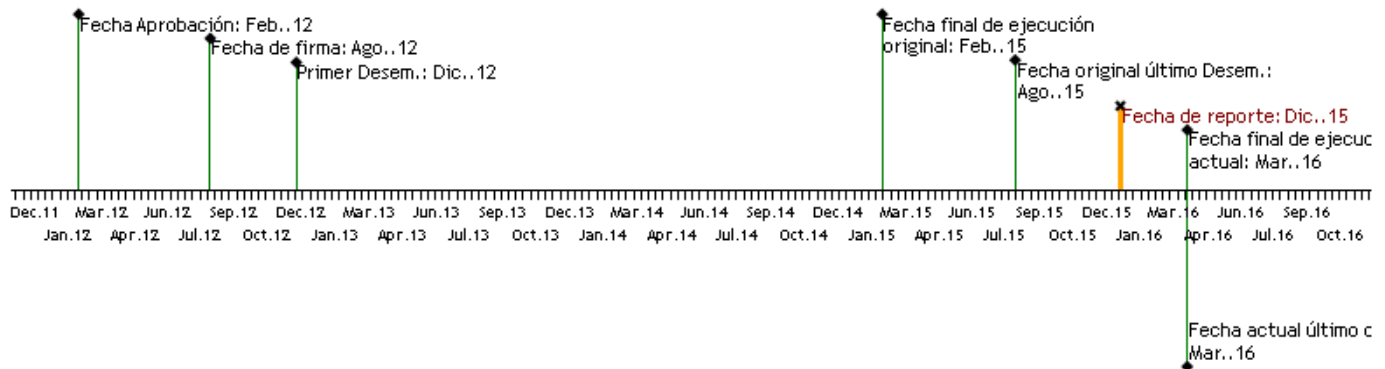
Líder equipo de diseño:

ANA CASTILLO LESKA

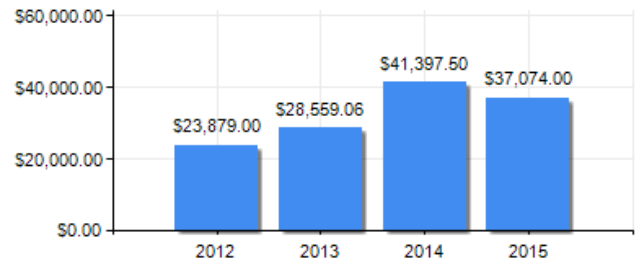
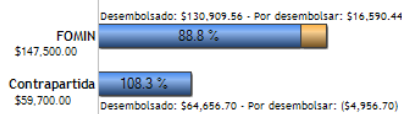
Líder equipo de supervisión:

ANA CASTILLO LESKA

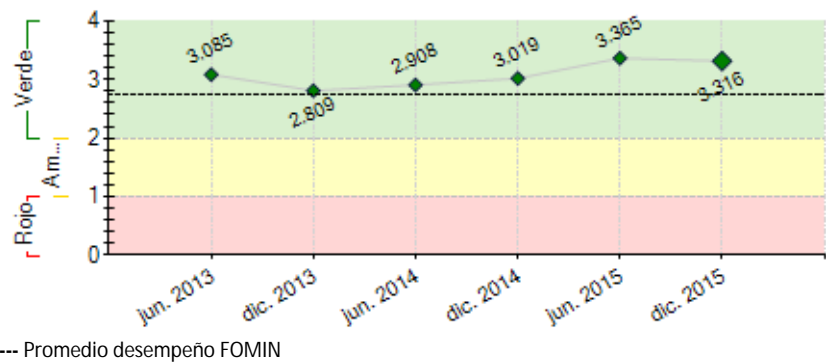
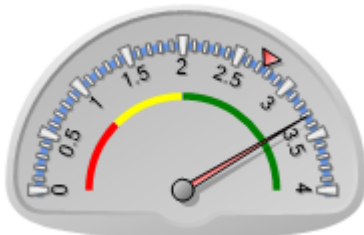
CICLO DEL PROYECTO



RECURSOS



PUNTAJE DE DESEMPEÑO



RIESGOS EXTERNOS

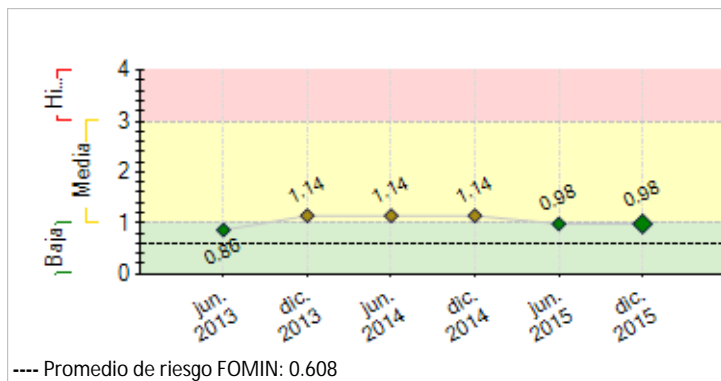
CAPACIDAD INSTITUCIONAL

Riesgo

Administración Financiera:

Adquisiciones:

Capacidad Técnica:



SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

(i) posicionamiento PDP en el territorio con experto internacional cofinanciado con DINAPYME; (ii) se diagnosticaron oportunidades de negocio y dificultades de aprovisionamiento de las grandes empresas; (iii) 3 visitas de 1 consultor internacional para desarrollo de la metodología. 1 documento realizado; (iv) 60 empresas proveedoras beneficiarias, 10 empresas tractoras, 7 acuerdos de adhesión firmados con tractoras, 3 entidades tractoras. (v) 33 cursos y talleres para empresas proveedoras, 60 empresas participantes. 450 participantes. 83 % de grado de satisfacción por la capacitación recibida; (vi) 1 taller sobre proveeduría para empresas tractoras, 15 participantes de 9 empresas. (vii) 44 diagnósticos y planes de mejora para empresas proveedoras; (viii) 31 asesorías específicas realizadas; (ix) 6 acompañamientos técnicos y 14 planes de negocio. (x) 2 rondas de negocios. 3 almuerzos de trabajo con empresas tractoras; (xi) 1 base de datos con 500 empresas locales generada; (xii) 18 artículos prensa escrita, 11 en web, 9 en Tv. 12 en radio; (xiii) Se concretó Centro de Desarrollo Empresarial de Tbo con DINAPYME; (xiv) Se avanzó en las medidas tendientes a concretar la sostenibilidad del PDP (OPP-Uruguay Más Cerca, ANDE, MIEM-DINAPYME, INEFOP); (xv) Apoyo a 3 PDP en fase inicial en Uruguay. (xvi) 19 nuevos servicios o compras realizadas entre empresas proveedoras y tractoras. (xvii) 5 empresas nuevas creadas apoyadas por el PDP, 21 instituciones público /privadas trabajando juntas.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Los principales logros del proyecto han sido: (i) 60 empresas potenciales proveedoras han participado en las actividades de los servicios de desarrollo empresarial; (ii) 10 empresas tractoras involucradas (SAMAN, WEYERHAEUSER S.A, RIO BIABO, FRIGORIFICO TACUAREMBO, URUPANEL, FRUTIFOR, GES S.A, GLENCORE S.A, UPM, ERT FENIROL) con 7 acuerdos de adhesión concretados., (iii) se dispone de una metodología para replicar el programa en otras regiones, (iv) 21 entidades públicas y privadas trabajando coordinadamente y brindando apoyo y servicios a MIPYMES y (v) dos rondas de negocios realizadas. Lo anterior ha permitido generar confianza entre empresas tractoras y proveedoras, transformando al PDP en un referente en el territorio, por lo que es altamente probable que se alcancen los objetivos previstos en el Proyecto.

No existen riesgos relevantes. Sin embargo, desde el punto de vista de la sostenibilidad es clave lograr el empoderamiento de las empresas tractoras, haciéndolas partícipes del plan de actividades y definiendo mejor su demanda. Para ello, el equipo de PDP está revisando su estrategia de intervención.

Entre las actividades claves que restan hasta el final del proyecto se encuentran: (i) la medición de los cambios registrados en las empresas participantes del proyecto; (ii) la evaluación final y (iii) la difusión de la metodología entre los actores interesados.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Desempeño Satisfactorio.

Logros:

(i) 4 expresiones de interés de empresas tractoras nuevas; (ii) 1 ronda de negocios. 25 empresas proveedoras. 8 tractoras. 70 participantes. (iii) Se asistió a todas las reuniones de la Mesa de Desarrollo Local y de la Red de Agencias de Desarrollo de Uruguay. (iv) 1 taller de sostenibilidad. 18 instituciones. 40 participantes. (v) 2 diagnósticos, (vi) 16 acompañamientos a empresas proveedoras; (vii) 14 planes de negocios; (viii) 6 asesorías específicas; (ix) 1 curso de comunicación a empresas proveedoras; (x) 3 menciones del PDP en prensa escrita, 2 en web, 4 en TV, 9 en radio; (xi) Se presentó el PDP en cursos del Centro Universitario de Tacuarembó. (xii) Se avanzó en el desarrollo de la página web; (xiii) Se contrató el consultor para el programa informático. (xiv) Se contrató el consultor para el desarrollo de la guía metodológica.

Acciones críticas para los próximos meses: Finalización del sitio web, programa informático y guía metodológica. Evento de cierre. Sostenibilidad.

Riesgos: Es necesario concretar las intenciones de apoyo que han manifestado las instituciones y así posibilitar la sostenibilidad financiera del proyecto

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

Indicadores		Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planificado	Logrado	Estado
Propósito: Promover la integración competitiva de las micro y pequeñas empresas de Tacuarembó como proveedoras de grandes y medianas empresas	R.1	Porcentaje de proveedores locales actuales de grandes o medianas empresa que mantiene o incrementa sus ventas	0			50	0	
			Jul. 2013			Mar. 2016		
	R.2	Porcentaje de pequeñas empresas beneficiarias que hasta ahora no proveen a las grandes empresas realizan al menos una transacción de aprovisionamiento con las grandes y medianas empresas.	0			30	0	
						Mar. 2016		
	R.3	Porcentaje de empresas proveedoras beneficiarias evalúan positivamente los resultados obtenidos (negocios previstos) por su empresa luego de haber participado del programa	0			80	0	
						Mar. 2016		
	R.4	Se incrementa en un 20% la cartera promedio de proveedores locales de las grandes y medianas empresas	23.7			28.4	0	
			Jul. 2013			Mar. 2016		
	R.5	Porcentaje de empresas tractoras que valoran satisfactoriamente los resultados del aprovisionamiento local actual y potencial previsto al finalizar el proyecto	33			80	0	
			Nov. 2013			Mar. 2016		
Componente 1: Fortalecimiento de empresas proveedoras locales Peso: 51% Clasificación: Satisfactorio	C1.1	Número de diagnósticos realizados a partir de las necesidades de las empresas Tractoras	0			4	44	En curso
						Ago. 2013	Dic. 2015	
	C1.2	Cantidad de micro y pequeñas empresas sensibilizadas que participan activamente del Programa	0			20	65	En curso
						Ago. 2014	Dic. 2015	
	C1.3	Porcentaje de beneficiarios que evalúan positivamente la actividad recibida (capacitación y/o asesoría)	0			80	94	En curso
						Mar. 2016	Nov. 2015	
	C1.4	Cantidad de participantes que elabora un plan de trabajo/negocios en el área referida	0			10	10	En curso
						Mar. 2016	Oct. 2015	
	C1.5	Documento de metodología de trabajo ajustada	0			1	1	Finalizado
						Nov. 2013	Oct. 2014	
	C1.6	Programa de articulación de la demanda y oferta de capacitación establecido	0			1	1	En curso
						Nov. 2013	Jun. 2014	
Componente 2: Consolidación del rol de demandantes de las grandes y medianas empresas Peso: 14% Clasificación: Satisfactorio	C2.1	Número de equipos de compras de empresas demandantes que participan de talleres de sensibilización y de intercambio de buenas prácticas	0			6	9	En curso
						Ago. 2013	Jun. 2015	
	C2.2	Requisitos de proveeduría establecidos para al menos cuatro grandes y medianas empresas	0			4	3	Atrasado
						Feb. 2014	Jul. 2015	
	C2.3	Manual de buenas prácticas redactado	0			1	1	Finalizado
						Oct. 2014	Oct. 2014	
Componente 3: Promoción de la aproximación entre la oferta y la demanda. Peso: 35% Clasificación: Muy Satisfactorio	C3.1	Cantidad de personas que asisten a los dos eventos de presentación del programa	0			30	440	En curso
						Nov. 2013	Oct. 2015	
	C3.2	Número de presencias en medios de prensa locales que difunden información sobre el programa.	0			12	50	En curso
						Mar. 2016	Dic. 2015	
	C3.3	Los eventos de divulgación de resultados del programa generan al menos tres expresiones de interés de otros departamentos y/o grandes empresas	0			3	9	En curso
						Mar. 2016	Dic. 2015	
	C3.4	Cantidad de participantes en instancias de intercambio entre proveedoras y tractoras	0			25	128	En curso
						Feb. 2015	Dic. 2015	
	C3.5	Existe un sistema de información que vincula MIPYMES y empresas tractoras que participaron en el programa	0			1	1	En curso
						Mar. 2016	Dic. 2015	

Hitos	Planificado	Fecha Vencimiento	Logrado	Fecha en que se logró	Estado	
H0	Condiciones previas	8	Feb. 2013	8	Feb. 2013	Logrado
H1	[*] Contratos de adhesión firmados con empresas tractoras(demandantes)	4	Jul. 2013	4	Jul. 2013	Logrado
H2	Cursos de capacitación con empresas proveedoras (donde asisten 30 personas en total)	2	Oct. 2013	2	Oct. 2013	Logrado
H3	[*] Empresas proveedoras con diagnóstico realizado (dos de ellas con Plan de Mejora implementado)	4	Feb. 2014	4	Feb. 2014	Logrado
H4	Documento con la metodología de intervención del proyecto realizada por el consultor experto en PDP, validada por las empresas tractoras y la UEP del Proyecto.	1	Ago. 2014	1	Ago. 2014	Logrado
H5	[*] Requisitos de proveeduría establecidos para al menos 1 (un) sector de al menos 2 (dos) grandes y medianas empresas.	1	Oct. 2014	1	Oct. 2014	Logrado
H6	Al menos 1 (una) instancia de intercambio entre empresas tractoras y empresas proveedoras realizada (ronda de negocios, actividad de intercambio de información, etc)	1	Nov. 2014	1	Oct. 2014	Logrado
H7	[*] Actualización de la información de la encuesta de al menos 4 empresas tractoras y al menos 20 empresas proveedoras	1	Sep. 2015	1	Sep. 2015	Logrado
H8	planes de negocio y/o asesorías específicas dirigidas a empresas proveedoras finalizadas	10	Oct. 2015	10	Oct. 2015	Logrado
H9	Realización de la segunda Ronda de negocios del PDP	1	Dic. 2015	1	Dic. 2015	Logrado

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[No se reportaron factores para este periodo]

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Falta de capacidad, escala e interés por parte de las empresas proveedoras, que limite la oferta de servicios a nivel local	Media	Se realizarán acciones de sensibilización en los proveedores locales	Project Guest
2. Falta de interés de las empresas tractoras o demandantes en participar en el Programa	Media	Se realizará acciones de sensibilización y se armará la metodología de intervención del Programa, que incluirá una propuesta de valor para las empresas grandes atendidas	Project Guest
3. Falta de compromiso o demora en la toma de decisiones por parte de las empresas tractoras o demandantes para contratar proveedoras locales	Media	Sensibilizar a los mandos altos.	Project Guest
4. Cambios en las condiciones macroeconómicas del país	Baja	No hay acciones posibles desde la agencia ejecutora	Project Guest

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Media **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 4 **RIESGOS VIGENTES:** 4 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 0

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

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

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

[No se reportaron factores para este periodo]

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

Se distribuyó un documento a las distintas entidades que colaboran con el PDP para sensibilizarlas acerca de la necesidad de dar sostenibilidad al proyecto. Uruguay Más Cerca de OPP aprobó el proyecto " Fortalecimiento innovación y redes de interacción para las MIPYMES de la región noreste en el marco del Programa de Desarrollo de Proveedores de Tacuarembó " de 12 meses de duración que permitirá financiar parte de las actividades y del equipo técnico del PDP. Se realizaron reuniones de la Comisión Directiva del PDP con representantes de la Intendencia Departamental de Tacuarembó y del INIA para ver posibilidades de apoyo económico.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativo a	Autor
1. Es necesario trabajar en forma continua con las empresas tractoras del territorio e implementar acciones en conjunto simples pero concretas con ellas, de manera de generar confianza y que se sientan, cada vez más, parte del Programa de Desarrollo de Proveedores	Implementation	Castillo Leska, Ana [FOMIN]
2. Las empresas valoran cada vez más la posibilidad que brinda el PDP de conocer a las empresas tractoras pero también a otras proveedoras locales, posibilitando la generación de nuevos relacionamientos, potenciales clientes y alianzas. Trabajando en sinergia se sienten parte de un grupo exitoso	Implementation	Acosta, Araseli