Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO (FINAL)

JULIO 2010 - DICIEMBRE 2010

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Productos PyMES en el Este Asiático

Nro. Proyecto: AR-M1006 - Nro. Operación: ATN/ME-9353-AR

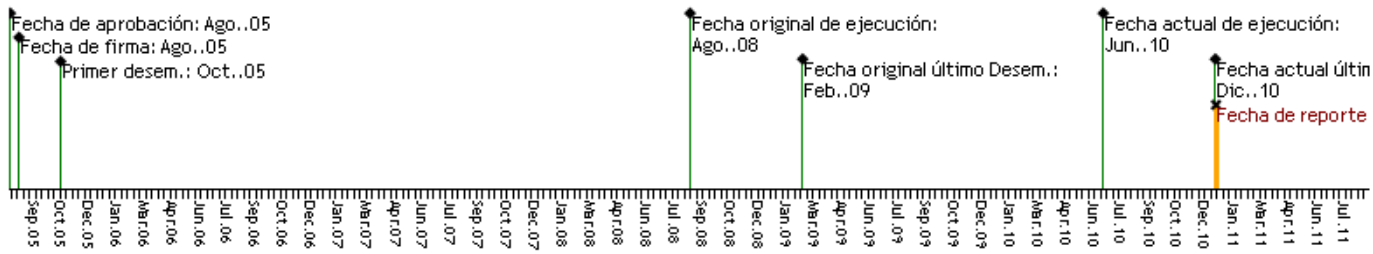
Resultado: Modelo desarrollado e implementado de forma sistemática, facilitando el acceso en productos, sectores y segmentos detectados y/o seleccionados por el Proyecto, de las PyMEx argentinas al mercado del Este Asiático.

País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
ARGENTINA	ARGENTINA	SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa	TRIN - Comercio exterior e inversión

Agencia Ejecutora: FUNDACION CANE, ARGENTINA

Líder equipo de diseño: Soler, Santiago
Líder equipo de supervisión: Castello, Hector Luis

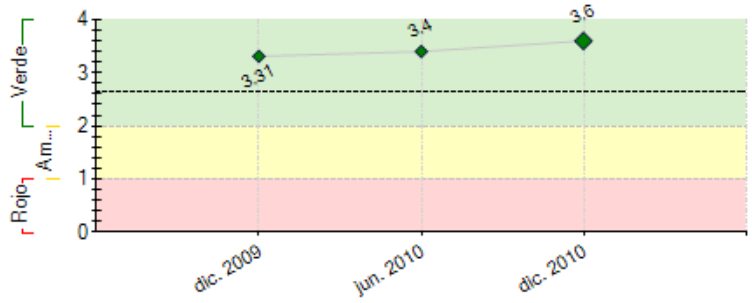
CRONOLOGÍA DE EVENTOS



RECURSOS

	Aprobado	Cancelado	Desembolsado
FOMIN	$1,550,300.00	$15,000.00	$1,535,300.00
Contrapartida	$1,535,300.00	$0.00	$935,159.33

PUNTAJE DE DESEMPEÑO



----- Promedio desempeño FOMIN

SECCIÓN 2: RESULTADOS Y LOGROS

Desempeño del proyecto una vez terminado

Una vez terminado el proyecto original nos dedicamos al concepto de sostenibilidad. Luego de muchos intentos frustados de asistencia técnica nos dedicamos al apoyo del sector agroalimenticio y el equipo coordinado por el Lic. Virgilio Tedín Uriburu se dedico a dar apoyo a la acción que desarolla Proargex (proyecto de promoción de las exportaciones de agroalimento argentinos)
Así fue como se dío un fuerte asesoramiento al Food & Hotel China 2010. La feria, que se realizó en el Shanghai New Internacional Exhibition Center, fue visitada por más de 23.539 profesionales (13% más que en la edición 2009). En esta ocasión, atrajo 1.017 empresas provenientes de 79 países, un 29.5% más que el último año, lo que ratifica aún más el carácter internacional de esta feria.Las firmas argentinas que se hicieron presentes en el stand de PROARGEX fueron las siguientes: Alcaraz Gourmet (Mendoza, aceitunas y encurtidos), Almacén del Sur (Mendoza, dulces, mermeladas y conservas de frutas), Arcor (Córdoba, conservas y dulces de frutas y confecciones de azúcar), BiOlive (aceite de oliva extra virgen orgánica), Gota (agua mineral Premium), Bodega San Huberto, Agenduo, (Mendoza, vinos varietales y espumantes), De Mi Campo (Mendoza, especias, hierbas aromáticas e infusiones), Laboratorios Heredia (Buenos Aires, infusiones especiales), Pampa Gourmet (Buenos Aires, aderezos, confituras, miel y salsas con miel), Viniterra (Mendoza, vinos varietales y espumantes), Familia Schroeder (Neuquén, vinos varietales y espumantes), Bodega Melipal (Mendoza, vinos varietales y espumantes), Tempus Alba (Mendoza, vinos varietales), Familia Mayol (Mendoza, vinos varietales) y Bodega Luigi Bosca (Mendoza, vinos varietales y espumantes). Actualmente estamos dando apoyo para Foodex Japan 2011, la que dará comienzo el 1 de marzo de 2011. Asimismo se colabora con la Ronda de Compradores de Japón que se realizará en abril de 2011. Po último en el 2010 se dió apoyo a la ronda de compradores de Taiwan.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

El proyecto tuvo un desempeño satisfactorio al lograr cumplir gran parte de los resultados previstos. Sin embargo, la agencia ejecutoria fue disuelta abruptamente, truncando la sostenibilidad del modelo implementado. Los principales resultados declarados por la AE fueron: (i) 317 PyMEs realizaron planes de negocios; (ii) 70 empresas que ejecutaron los planes de negocios lograron acceder a nuevos mercados (nuevo exportador, nuevo producto, nuevo destino); (iii) 80% de las empresas beneficiarias consideraron que los servicios recibidos en el marco del proyecto fueron satisfactorios para la generación de capacidad

exportadora hacia los mercados objetivos; (iv) se diseñaron herramientas de capacitación y se formaron 101 consultores; (v) 3088 pymes participaron en actividades de difusión.

Una de las limitaciones de la agencia ejecutora fue no lograr la fidelización de las empresas, ya que para la mayoría de estas la imagen del Programa fueron los consultores y no Fundación CANE.

Evaluación final

RESUMEN EJECUTIVO

En este Resumen se sintetizan los logros alcanzados por el Proyecto que, ejecutado por la Fundación CANE con la colaboración de la Fundación OKITA, se propone "desarrollar e implementar un modelo sistematizado que facilite a las PyMEX argentinas acceder al mercado del Este Asiático en productos, sectores y segmentos detectados y/o seleccionados por el Proyecto".

Como se consigna en los puntos que forman parte de este Informe, así como se detalla en los Anexos al mismo, se han analizado todos los aspectos estipulados en los Términos de Referencia de esta Evaluación Final.

La metodología para llevar a cabo esta Evaluación fijó un esquema de trabajo consistente en el análisis de información obtenida de diversas fuentes y con variadas herramientas, en base a las cuales se efectuó: a) la revisión y análisis de los documentos del Programa y b) las reuniones con los consultores de asistencia técnica que intervinieron, así como, con las empresas beneficiarias, con los integrantes de la Entidad Ejecutora, con el Coordinador del Proyecto y con el asistente técnico.

A fin de evaluar la eficacia y eficiencia del Proyecto, se evaluaron los resultados reales obtenidos "vis-a-vis" con los valores proyectados para los componentes, para lo cual se tomó como referencia la Matriz de Marco Lógico que establece 3 indicadores que deben alcanzarse al finalizar el Proyecto: (i) por lo menos unas 70 empresas (60%) que ejecutaron los planes de negocio logran acceder a los mercados objetivo; (ii) por lo menos 360 de las empresas beneficiarias (80%) consideran que los servicios recibidos en el marco del Proyecto fueron satisfactorios para la generación de capacidad exportadora hacia los mercados objetivo; y (iii) existe un documento metodológico diseñado como herramienta de apoyo y consulta para la exportación a los mercados objetivo.

Si bien la Unidad Ejecutora informó que 69 empresas -que efectuaron planes de negocio- accedieron al mercado del Este de Asia, es posible concluir que se alcanzó la meta del primer indicador, siendo de prever que se continuará avanzando en el acceso a esos mercados complejos y distantes.

Como se consigna en este Informe (acápite V.1 Actividades de la evaluación), los magros resultados de las convocatorias a las reuniones con las PyMEs beneficiarias para conocer su valoración acerca del Programa, como así también con los consultores, no ha permitido disponer de información relevante que permitiera efectuar la evaluación de impacto. Adicionalmente, debe observarse que no se realizó una encuesta final de satisfacción de los usuarios; sin embargo, las opiniones vertidas en estas reuniones efectuadas permitieron establecer que se alcanzó el objetivo del respectivo indicador.

En cuanto al documento metodológico a que alude el tercer indicador, no se ha constatado su existencia y, en la práctica, los consultores aplicaron su propia metodología de trabajo según su experiencia y dedicación profesional, por lo que no hubo pautas formales a las que se tuvieran que atener.

En lo que respecta a la sostenibilidad del Programa -y como resultado de las recomendaciones efectuadas tanto en el Informe de Evaluación Intermedia cuanto en los talleres realizados con el BID/FOMIN-, la Unidad Ejecutora elaboró un Plan de Sostenibilidad que forma parte, como Anexo B del VIII Informe de Progreso, en el que se revierte la afirmación de no- sostenible que efectuaran hacia la finalización del Programa.
Este Plan, cuyas características se analizan en este Informe (punto VI.C), parece muy endeble y con alcances de muy corto plazo, ya que su resultado resulta condicionado a las misiones comerciales que se realicen en conjunto con terceros organismos, lo que torna aleatoria su sostenibilidad en el tiempo. A ello cabe agregar que para la mayoría de las empresas la imagen del Programa fueron los consultores que al presente están no sólo dispersos, sino también desvinculados de la Fundación CANE.

En términos generales, la Fundación CANE no es percibida por las empresas como la proveedora de los servicios especializados en los mercados del Este de Asia y, en algunos casos, lo es sólo como intermediaria entre las empresas y los consultores contratados.

Por último se enumeran las principales lecciones aprendidas, entre las que se destacan la necesidad de elaborar un plan estratégico de comunicación que apalanque la difusión del Programa para motorizar su sostenibilidad; establecer políticas claras de relación laboral con los profesionales contratados; la fidelización de empresas beneficiarias y consultores; las sinergias favorables que se crean a partir de la articulación de acciones con otras instituciones.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios del evaluador

Evaluación final http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=35127728

SECCIÓN 3: INDICADORES

		Indicadores	Línea de base	Planeado	Logrado	Porcentaje
Resultado: Modelo desarrollado e implementado de forma sistemática, facilitando el acceso en productos, sectores y segmentos detectados y/o seleccionados por el Proyecto, de las PyMEx argentinas al mercado del Este Asiático. **Clasificación:** Satisfactorio	**R.1**	Empresas que ejecutaron planes de negocios y logran acceder a nuevos mercados.	0	70	70	100 %
	R.2	Porcentaje de empresas beneficiarias que consideran que los servicios recibidos en el marco del proyecto fueron satisfactorios para la generación de la capacidad exportadora hacia los mercados objetivo.	0	80	80	100 %
	R.3	Documento metodológico que detalla el modelo diseñado como herramienta de apoyo y consulta para la exportación a los mercados objetivo confeccionado.	0	1	1	100 %

Componente 1: Sensibilización y Difusión. **Peso:** 18% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	Empresas que participan en actividades de difusión del modelo.	0	1500	3088	0 %
	C1.I2	Empresas participantes de eventos de sensibilización, elegibles para realizar el test de potencial exportador.	0	450	387	0 %
	C1.I3	Eventos de difusión realizados.	0	10	5	0 %

Componente 2: Diseño de herramientas y capacitación a consultores.

Peso: 3%

Clasificación: Satisfactorio

C2.I1	Documento del diagnóstico de potencial exportador desarrollado.	0	1	1	100 %
C2.I2	Documento de monitoreo y medición de resultados a nivel de PyMEs beneficiarias confeccionado.	0	1	1	100 %
C2.I3	Consultores capacitados.	0	75	101	135 %
C2.I4	Manual de capacitación a consultores editado.	0	1	1	100 %

Componente 3: Asistencia a empresas para acceso a mercados.

Peso: 79%

Clasificación: Satisfactorio

C3.I1	Empresas que realizan diagnóstico de potencial exportador.	0	300	240	80 %
C3.I2	Proyectos de asistencia técnica a empresas realizados.	0	120	259	216 %
C3.I3	Porcentaje máximo de proyectos de asistencia técnica de PyMEs que son cofinanciados.	0	50	50	100 %
C3.I4	Empresas beneficiarias que califican los servicios recibidos como buenos o muy buenos.	0	240	192	0 %

Hitos		Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H1	Condiciones previas	7	Feb. 2006	7	Sep. 2005	Logrado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO
[No se reportaron factores para este período]

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS CRÍTICOS GESTIONADOS DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 9 **RIESGOS VIGENTES:** 0 **RIESGOS NO VIGENTES:** 9 **RIESGOS MITIGADOS:** 0

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: I - Improbable
El proyecto contaba con un plan de sostenibilidad diseñado. Sin embargo, la agencia ejecutoria fue disuelta abruptamente, truncando la sostenibilidad del modelo implementado

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

Factor	Comentarios
[X] Falta de **compromiso** de la agencia ejecutora para continuar o expandir los servicios y/o actividades del proyecto	La AE fue disuelta
[X] Falta de capacidad organizacional, gerencial y de gestión financiera para **continuar** y sustentar el programa una vez terminada la fase de ejecución	La AE fue disuelta

Acciones implementadas relativas a la sostenibilidad:

Dichas acciones ya fueron descriptas en desempeño

Plan de Sostenibilidad http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=35127725

SECCIÓN 6: CONOCIMIENTO

Lessons learned	Relativa a	Autor
1. Fidelización de los beneficiarios y consultores del proyecto. Es una cuestión relevante pues afecta la sostenibilidad futura del mismo.	Implementation	Castello, Hector Luis *[FOMIN]*
2. La falta de visión del equipo de coordinación dificultó y dificulta la sostenibilidad del proyecto	Sustainability	Salem, José Edgardo
3. Incorrecta elección del equipo de profesionales en lo referido a visión a largo plazo	Implementation	Salem, José Edgardo
4. Corecta elección de estrategia de captura de clientes	Implementation	Salem, José Edgardo

Indique cuáles son los principales productos, dónde se encuentran y cómo podrían aplicarse o "compartirse" con otras entidades o proyectos similares.

De las herramientas diseñadas durante el desarrollo del Programa se destacan:
1. Test del Potencial Exportador: El Test del Potencial Exportador consiste en un cuestionario de autodiagnóstico para evaluar el perfil empresarial y su disposición exportadora, así como, los productos que elabora, con vistas a determinar el potencial de colocación de los mismos en los mercados del Este de Asia.
2. Manual del Alumno - Curso de Formación en Comercio Exterior con Enfoque en los Mercados del Este Asiático: es un texto que trata diversos tópicos referidos a los principales conceptos a tener en cuenta para abordar los mercados internacionales, con especial foco en cada uno de los países objeto del Programa

Productos principales del proyecto

[Feb. 2006] Test de potencial expo (Methodologies/training materials)
Autor: Fundaci162n CANE

SECCIÓN 7: DOCUMENTOS	
18/JUL./2007 Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=1048593]
26/MAR./2010 Informe de Evaluación Intermedia	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=35127723]
26/MAR./2010 Informe de Evaluación Final	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=35127728]
Ficha del proyecto	http://apps.fomin.org/public/psr/projectprofile.aspx?proj=AR-M1006&lg=SP