



MULTILATERAL INVESTMENT FUND (MIF)



PROJECT PERFORMANCE MONITORING REPORT (MPPMR)

o

I. BASIC DATA (Amounts in US\$ millions)					
Country: Uruguay Executing Agency (EA): Cámara de Industrias del Uruguay Window: IIIa Has the project been reformulated: [] Yes [x] No (If yes see Section V)		Project Title: Centro de Desarrollo Empresarial AT Number: 271 ATN/ATC Number (s): ME-6604-UR		Date of Donor Approval: 04.08.99 Date of Contract Signature: 04.11.99 Date of Contract Validity: 04.11.99 Date of Eligibility for Disbursement: Original Date of Final Disbursement: 04.04.04 Current Date of Final Disbursement: 04.04.04	
CO Specialist: Alfredo Echegaray Headquarters Staff Member Assigned: José Marcus Menezes Date of Latest Report Update: 02.07.01 Date of Latest Report Review by Representative: 05.07.01	Months in Execution from approval: 23 from signature: 20 Cumulative Extension of Original Disbursement Date (months): 0 % Deviation from original Disbursement period: 0	Original TC Amount: 1.266 Current Amount: 1.266 Disbursements: 0.221 % Disbursed: 17.4% Counterpart: 0.834	TC Modality: [x] NR [] R [] CR		
II. PROJECT IMPLEMENTATION PROGRESS (IP)					
Components/Outputs:	Key Delivery Performance Indicators:	Classification of Component			
		HS	S	U	VU
1. Empresas asistidas individualmente para mejorar su competitividad 2. Proyectos de cooperación empresarial ejecutados 3. Consultores formados para ofrecer servicios a las empresas	500 diagnósticos empresariales efectuados y asesoramientos proporcionados en diversos aspectos de la gestión empresarial 120 empresas participan en 3 proyectos de proveedores, 3 proyectos sectoriales y 2 proyectos de internacionalización 60 consultores participan en un curso para mejorar la oferta de sus servicios		X		
			X		
			X		
<u>Assumptions Related to the Implementation of each Component</u> 1. Las pequeñas empresas valoran la asistencia técnica externa como un insumo indispensable para mejorar su competitividad 2. Se percibe a la cooperación empresarial como un valor agregado para la mejora de competitividad 3. Existe interés de los consultores por mejorar la venta de sus servicios ----- Summary Component Assumptions Classification (check one)		Probability			
		High		Low	
		X			
		X			
		X			
Implementation Progress Summary Classification (IP): (A satisfactory or higher classification indicates, among other things, that the project will be completed during the currently approved disbursement period)		[] Highly Satisfactory (HS) [x] Satisfactory (S) [] Unsatisfactory (U) [] Very Unsatisfactory (VU)			
III. ACHIEVEMENT OF DEVELOPMENT OBJECTIVES (DO)					
Project Development Objective(s): Aumento de competitividad de las pequeñas empresas participantes mediante el apoyo técnico del CDE		Key Performance Indicators: 1. Aumento de la rentabilidad (beneficio neto/activo fijo) y mejora de gestión de las empresas participantes 2. Aumento de la inversión en asistencia técnica y capacitación de las empresas participantes.			



MULTILATERAL INVESTMENT FUND (MIF)



PROJECT PERFORMANCE MONITORING REPORT (MPPMR)

<u>Assumptions Related to each Development Objective</u>	Probability	
	High	Low
1. Existe demanda suficiente por parte de las empresas, por los servicios del CDE, con sus costos		X
Summary Development Objectives Assumptions Classification (check one)		
<u>Expected Achievement of Development Objective Classification (DO):</u>		
<input type="checkbox"/> Highly Probable (HP) <input checked="" type="checkbox"/> Probable (P) <input type="checkbox"/> Low Probability (LP) <input type="checkbox"/> Improbable (I)		
<u>Briefly explain major factors taken into account to justify the DO Classification:</u>		
<p>El Programa está cumpliendo sus metas parciales de prestación de servicios de asesoramientos individuales a empresas y a programas asociativos. Hasta el presente, 96 empresas de zona sur y 6 de ventanilla norte han recibido o están recibiendo asesoramientos individuales en áreas puntuales. La Ventanilla Norte se inauguró en abril 2001 y funciona adecuadamente focalizada en la realidad industrial de Paysandú y departamentos próximos. A su vez, están en ejecución un programa de proveedores (12 empresas), y otro de internacionalización (12 empresas), en tanto que están próximos a formalizarse uno de proveedores (15 empresas) y otro sectorial (47 empresas). En total, ya son 187 las empresas beneficiarias del Programa. A su vez, se han identificado 126 candidatos a consultores locales para prestar servicios en él y 45 ya lo han hecho, además de 2 internacionales.</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		
<u>Progress to date in implementing each component</u> (Include reference to IP assumptions, if applicable)		
<p>1. El Programa comenzó a ejecutarse con su lanzamiento y difusión de servicios a las empresas recién en abril de 2000. Un año después comenzó a operar su Ventanilla Norte (Paysandú). Ha requerido una labor intensa de promoción de sus actividades, ya que la demanda no se formaliza tan espontáneamente como se suponía.</p> <p>2. Las expectativas de mejoramiento de la rentabilidad de las empresas han estado centradas en el mejoramiento de las condiciones externas en las que se enmarca su actividad, antes que en el mejoramiento de su gestión interna.</p>		
<u>Current Status of each Assumption related to DO</u>		
1. Ha habido una demanda de servicios, con sus respectivos costos, inferior a la esperada.		
<u>Timeliness of Compliance with contractual conditions</u> (If applicable)		
<u>"Qualified opinions" of external auditors</u>		



MULTILATERAL INVESTMENT FUND (MIF)



PROJECT PERFORMANCE MONITORING REPORT (MPPMR)

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

Lessons learned (If applicable):

- 1- Para explicitar la demanda de servicios al Centro de Desarrollo Empresarial se requiere un intenso trabajo de proximidad con el cliente (la empresa) que no estaba previsto en el proyecto. La demanda de estos servicios es lenta porque las empresas son reacias a asumir costos por los mismos en el contexto recesivo de la economía y les cuesta visualizarlos como una inversión en lugar de un gasto.
- 2- El respaldo institucional de la Cámara de Industrias y el cofinanciamiento del Bid hace más receptiva a la empresa respecto a los servicios del Programa
- 3- El intenso involucramiento del gerente del Programa en la atención al cliente para explicitar la demanda de sus servicios le resta tiempo para revisar el planeamiento estratégico del Programa. A su vez, la Unidad Ejecutora requiere del apoyo de asistentes, lo cual no estuvo previsto en su diseño, para poder atender fluidamente a una masa tan grande de empresas participantes en el Programa

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>
				<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

