Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2011 - JUNIO 2011

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Fort. Comercial y Agroindustrial Grupo Productores Desarrollo Alternativo

Nro. Proyecto: CO-M1025 - Nro. Operación: ATN/ME-10392-CO

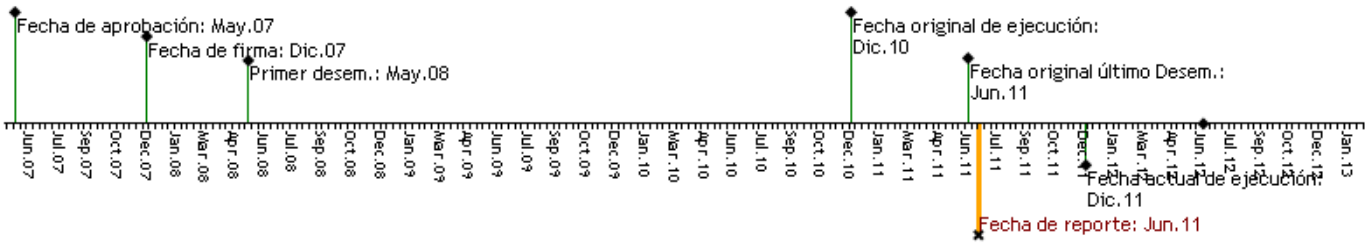
Propósito: Implementar un modelo de comercialización sostenible para 10 grupos de productores agroindustriales de productos de desarrollo alternativo.

País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
COLOMBIA	COLOMBIA	MIC - Desarrollo de la microempresa	BDEM - Servicios para el desarrollo de la microempresa

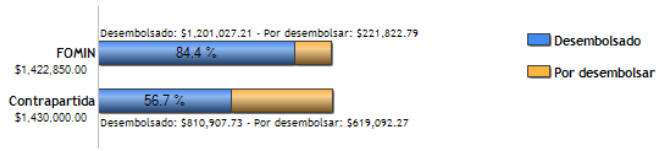
Agencia Ejecutora: Oficina de Naciones Unidas contra el Delito y la Droga

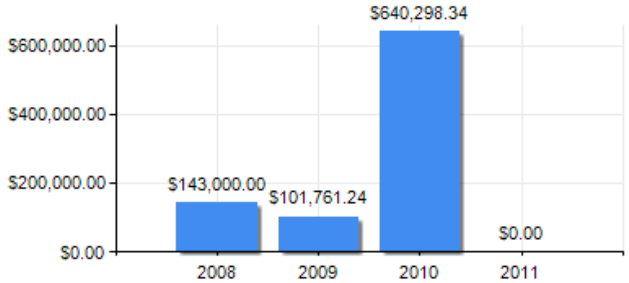
Líder equipo de diseño: Vasquez, Bibiana
Líder equipo de supervisión: Muñoz, Martha Lucía

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

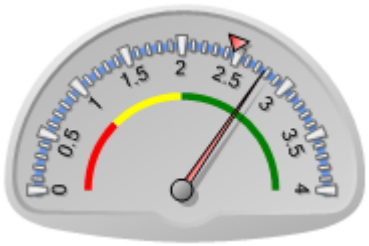


RECURSOS

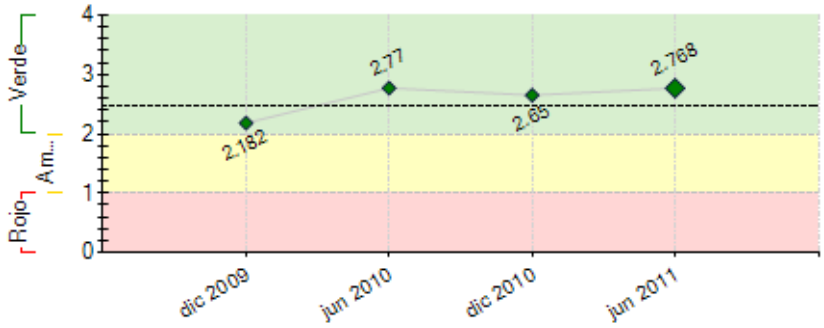




PUNTAJE DE DESEMPEÑO

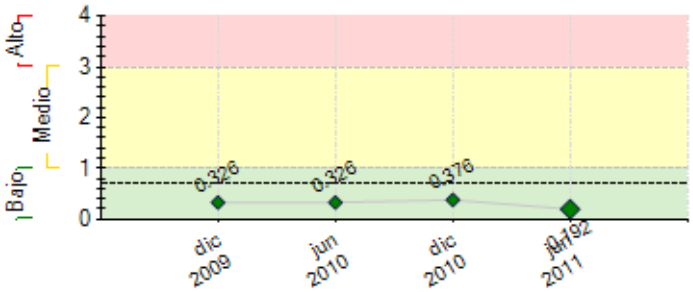


Puntaje actual: Satisfactorio: 2.768
Promedio FOMIN: 2.459



----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.706

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	0
Adquisiciones:	0
Capacidad Técnica:	0

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Se ha cumplido con las metas de ventas propuestas por el proyecto, logrando superarlas para el mercado nacional y el mercado internacional, tanto para producto terminado como producto a granel. Hay receptividad y apoyo para el desarrollo y puesta en marcha de los planes de mercadeo en las organizaciones, como herramienta fundamental de medición de las metas comerciales establecid. Se continúa con las estrategias de posicionamiento de las organizaciones y sus portafolios de servicios y productos, a través de las actividades de impulso, degustación, participación ferial y acercamiento con empresas de apoyo y desarrollo de clientes de carácter nacional e internacional. Se continuara con la construcción de herramientas administrativas para acelerar los procesos de manejo de información y toma de decisiones dentro de las organizaciones y con la implementación de diferentes modelos y herramientas financieras que le permitan a las organizaciones tener un panorama más amplio para la adecuada toma de decisiones empresariales. Es necesario consolidar la operación de todas las organizaciones en un solo centro (operacional) para lograr las economías de escala. Se han mejorado los sistemas de producción primaria, poscosecha, transformación, almacenamiento y distribución; mediante la implementación de sistemas de calidad (BPA, BPH, BPM, BPAD, SGC) y se generaron las herramientas que permiten darle a las organizaciones mayor sentido empresarial con visión de futuro y capacidad estratégica.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Durante el 1er Semestre de 2011 se continuó con la aplicación de metodologías de seguimiento y evaluación de los procesos implementados (comités, reuniones en campo, reuniones skype, etc) a las organizaciones y los facilitadores. Se capacitó a los líderes en temas de alta gerencia a través de alianzas con FINAGRO y la Universidad Externado. Se continúa con el fortalecimiento a las Juntas Directivas y personal administrativo en temas financieros y herramientas de gestión financiera. En comercio nacional, se ha logrado ventas por US$6 millones, que en comparación al mismo periodo del año anterior se ha incrementado en un 75.4%, en productos a granel y terminado. Se participó con las organizaciones en diferentes eventos feriales, con el fin de que adquieran competencias comerciales y de negociación. Se continuó con la realización de los eventos de degustación e impulso. Se han elaborado 5 planes de mercadeo, donde se plantean estrategias comerciales y de negocios para el 2011. Se logró consolidar la plataforma logística y comercial piloto en alianza con Agroamazonía. Se logró incrementar el portafolio de clientes en el mercado nacional con 5 nuevos clientes institucionales. El comercio internacional, ha elaborado los planes de mercadeo de 5 organizaciones, se participó en la feria Squisito, donde se hicieron contactos comerciales, como Illy y Pueblos Indígenas, quienes visitarán Colombia en Julio de 2011. Se negoció 4 palets de palmitos para el mercado de Emiratos Árabes

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	Planeado	Logrado	Estado
Propósito: Implementar un modelo de comercialización sostenible para 10 grupos de productores agroindustriales de productos de desarrollo alternativo.	**P.I1**	Nivel de facturación acumulado de todos los grupos productores (de los cuales US$10 millones de ventas en el mercado doméstico y US$10 millones en el mercado de exportación). US$4 millones en el año 1.	0 Dic 2007	1 Dic 2008	5 Dic 2009	9 Dic 2010	9 Dic 2010	16.4 Jun 2011	
	P.I2	A partir de la primera operación comercial generada por el modelo, un aporte de 3% a la Unidad de Comercialización Internacional, sobre el valor de la facturación.	0 Dic 2007				0 Dic 2010	0 Ene 2011	
Componente 1: Fortalecimiento de los grupos de productores agroindustriales con potencial comercial. **Peso:** 20% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	Se habrán capacitado también al menos 10 facilitadores y a los integrantes de la Unidad ejecutora en temas de integración productiva orientada a la comercialización.	0 Dic 2007	10 Dic 2008			10 Dic 2010	10 Dic 2010	Finalizado
	C1.I2	Al menos 10 grupos de MIPYMEs rurales cuentan con reglamento de funcionamiento y un plan de acción grupal.	0 Dic 2007	10 Jun 2009			10 Dic 2010	10 Oct 2009	Finalizado
	C1.I3	Grupos de productores que continúan operando en conjunto y sosteniblemente.	0 Dic 2007				10 Jun 2011	11 Jun 2011	Finalizado
	C1.I4	Productores por cada grupo que implementan estrategias colectivas de comercialización y mejora de la oferta.	0 Dic 2007				300 Nov 2011	270 Jun 2011	En curso
	C1.I5	10 de grupos MIPYMEs rurales cuentan con un informe de evaluación de las acciones realizadas y de los resultados preliminares obtenidos.	0 Dic 2007	10 Dic 2009			10 Dic 2010	10 Dic 2010	Finalizado
Componente 2: Asistencia técnica para adecuar la oferta. **Peso:** 20% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1**	Cada grupo tiene un plan de adecuación de la oferta, al menos 8 grupos cuentan con manual de buenas prácticas de manufactura y al menos 8 grupos cuentan con cartilla para la implementación de buenas prácticas agrícolas.	0 Dic 2007	8 Jun 2009			8 Dic 2010	8 Dic 2010	Finalizado
	C2.I2	Grupos de MIPYMES que cuentan con oferta comercial tanto para el mercado interno como para la exportación	0 Dic 2007	10 Jun 2010			10 Dic 2010	10 Dic 2010	Finalizado
	C2.I3	Al menos 2 grupos de productores han mejorado su productividad en un 20%	0 Dic 2007				2 Jun 2011	2 Jun 2011	Finalizado
	C2.I4	Sobre el cumplimiento de normas medio ambientales y de seguridad laboral aplicables en el país, y de buenas prácticas agropecuarias y de manufactura para cada organización: - En el año 1, 2 y 3 respectivamente: cumplimiento del 30%, cumplimiento del 50% y cumplimiento del 70%.	0 Dic 2007	30 Dic 2008	50 Jun 2009		70 Nov 2011	68 Jun 2011	En curso
	C2.I5	Productores en total, en los 10 grupos de Mipymes rurales que cuentan con reglamento de funcionamiento y plan de acción grupal.	0 Dic 2007	3000 Dic 2008			3000 Dic 2010	3000 Dic 2009	Finalizado
Componente 3: Plataforma logística y comercial Bogotá. **Peso:** 20% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1**	Conformación de una plataforma logística y comercial en Bogotá con la infraestructura y el personal respectivo.	0 Dic 2007	1 Jun 2010			1 Dic 2010	1 Dic 2010	Finalizado
	C3.I2	Plan de comunicación para posicionar la marca de Productos de Paz preparado.	0 Dic 2007	1 Jun 2010			1 Dic 2010	1 Dic 2010	Finalizado
	C3.I3	Monto en millones del nivel de facturación de la plataforma logística y comercial de Bogotá en el mercado doméstico	0 Dic 2007	1 Dic 2008	3 Dic 2009		6 Jun 2011	16.4 Jun 2011	Finalizado
	C3.I4	Porcentaje de consumidores locales encuestados que reconocen productos de Desarrollo Alternativo.	0 Dic 2007				10 Dic 2011	0 Jun 2011	En curso
	C3.I5	Porcentaje de los consumidores que reconocen productos	0				80	0	En curso

		de Desarrollo Alternativo y tienen una opinión buena o muy buena acerca de los mismos.					Dic 2011	Jun 2011	
Componente 4: Unidad de comercialización internacional. **Peso:** 20% **Clasificación:** Satisfactorio	**C4.I1**	Unidad de comercialización internacional (UCI) conformada.	0 Dic 2007	1 Jun 2010			1 Dic 2010	1 Dic 2010	Finalizado
	C4.I2	Plan anual de exportación por grupo desarrollado.	0 Dic 2007	10 Sep 2011			10 Sep 2011	5 Jun 2011	En curso
	C4.I3	Monto de facturación de la unidad de comercialización internacional en el mercado de exportación (acumulado).	0 Dic 2007	0 Dic 2008	2 Dic 2010	3 Dic 2011	3 Jun 2011	6.9 Jun 2011	Finalizado
Componente 5: Diseminación del modelo y sus resultados. **Peso:** 20% **Clasificación:** Satisfactorio	**C5.I1**	Sitio Web del proyecto con información para las empresas, creado y mantenido regularmente actualizado, cuya permanencia es asegurada por Fundación Productos de Paz, después de la finalización del apoyo del FOMIN	0 Dic 2007	1 Sep 2011			1 Sep 2011	0.5 Jun 2011	En curso
	C5.I2	Eventos de difusión realizados por cada región del programa cubriendo participantes de entidades públicas y privadas.	0 Dic 2007	4 Jun 2010			4 Dic 2010	4 Dic 2010	Finalizado
	C5.I3	Evento de cobertura nacional realizado al término del programa con la participación de entidades públicas y privadas para difundir resultados.	0 Dic 2007				1 Dic 2011	0.1 Jun 2011	En curso
	C5.I4	Entidades regionales manifiestan interés en replicar aspectos del programa en sus operaciones de asistencia.	0 Dic 2007				5 Dic 2010	5 Dic 2010	Finalizado

Hitos		Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H0	Condiciones previas	9	Jun 2008	9	Abr 2008	Logrado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[No se reportaron factores para este período]

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Se presentan fenómenos climatológicos y/o conflictos de carácter político que afecten negativamente la producción agrícola en las áreas intervenidas.	Bajo	Se realizaron acercamientos con el INCODER, para la estructuración de nuevos proyectos en riego y drenaje, lo cual no se alcanzaría a implementarse en el 2011, ademas de lños ajustes del INCODER con el nuevo gobierno. por tratarse de fenomenos climatologicos y/o politicos , el proyecto en su alcance no puede mas alla de dar las recomendaciones para disminuir los riesgos.	Componente Tecnico Productivo
2. Las MIPYMEs no están capacitadas para superar las barreras al comercio para posicionar sus productos.	Bajo	La unidad ejecutora adelantará socialización del Plan de Negocios con el fin de asegurar que éste refleje las posibilidades de las mypes y que se genere un círculo de confianza al respecto.	Coordinador del Proyecto
3. El estado coyuntural del cambio del dólar dificulta el desempeño de las organizaciones vinculadas a los procesos de exportación, y así mismo podría no favorece el cumplimiento de las metas de ventas internacionales establecidas en el propósito del proyecto.	Bajo	El organismo ejecutor adelantará análisis sobre el impacto que ha tenido la reevaluación en los beneficiarios potenciales, con el fin de identificar acciones específicas para mitigar los efectos, en caso de que dicha situación persista. El ejecutor adelantó esta labor, y en conjunto se actualizaron las proyecciones de venta.,	Coordinador del Proyecto
4. Algunas de las organizaciones involucradas en el proyecto no disponn de los recursos requeridos para la implementación de las actividades previstas por el proyecto. Por lo anterior, los grupos de MIPYMEs interesadas en exportar y comercializar tienen dificultades para establecer un acuerdo o convenio con el ejecutor del proyecto de acuerdo al Plan de Negocios propuesto por la Plataforma Logística y Comercial.	Bajo	Se han iniciado gestiones para incorporar otras fuentes de financiación que puedan suplir la carencia de recursos.	Coordinador del Proyecto
5. El apoyo técnico por parte de los asesores de las respectivas oficinas de gobierno , que asegura la calidad constante de productos para la exportación, se vuelve inconstante.	Bajo	Se efectuaron contactos con accion social para respaldar la certificación en sellos de calidad para algunas organizaciones, en el sistema NTC 6001 e ISO 9001 tambien mediante el cambio lineas presupuestales aprobados por el BID, se certificara en FLO y Organico a la organizacion CORPOAGRO	Componente Tecnico Productivo

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 7 **RIESGOS VIGENTES:** 5 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 2

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

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

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

[No se reportaron factores para este período]

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

La sostenibilidad esta dada por el grado de compromiso de las organizaciones, que permitirá darle continuidad a los procesos iniciados durante la vida del proyecto, esto quiere decir que en cabeza de los gerentes, las organizaciones deberan buscar formas como financiación, creditos, acuerdos de compra de

productos, expansión de tierras para siembra, etc, que les permitan apoyar toda su operación. Por otro lado, no deben dejar la busqueda de asistencia tecnica de las instituciones estatales, departamentales y locales. Los modelos de comercio nacional e internacional deberan hacer parte principal del modelo de negocio de cada organizacion.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. Financiero: 1. Es necesario asignar un componente y un presupuesto para el aspecto financiero, debido a que es un aspecto importante en el fortalecimiento de las organizaciones (auditorías, asesorías específicas, impuestos, etc). 2. Es importante asignar un fondo de comercialización para las organizaciones con el propósito de asegurar la compra a los productores y tener más poder de negociación con los clientes. 3. La estructura financiera de la mayoría de las organizaciones son incipientes (pocos activos fijos, bajo capital de trabajo, alta proporción de pasivos corrientes, etc) que dificultan la solicitud de créditos comerciales, por lo que se buscó otras alternativas de financiación (convocatorias, recursos publico – privados, etc) 4. Los cultivos asociados (Alimenticios, ornamentales, medicinales, maderables, etc.), que permitirían ingresos adicionales al productor, debe ser objeto de estudio y seguimiento por parte de los organismos de capacitación, transferencia y entes crediticios.	Implementation	Duran, Mario Andres
2. Comercio Internacional: 1. Dificultades de algunas organizaciones para ofertar productos al comercio internacional, específicamente cacao, debido a la baja producción y diversidad de clones que no permiten aprovechar y potencializar eficazmente el incremento mundial de la demanda de cacaos finos y de aroma 2. Carencia de personal calificado o idóneo para el desarrollo de actividades de comercio internacional.	Sustainability	Duran, Mario Andres
3. Componente Comercio Nacional: 1. La planta de personal para el apoyo comercial y logístico de las organizaciones fue concebida inicialmente muy baja, pero en el desarrollo del proyecto fue necesario incrementarla, para dar un mayor cubrimiento a nivel nacional y trabajar actividades comerciales en función del posicionamiento de los mismos. 2. Dificultad de las organizaciones en la conformación de un equipo comercial dentro de su estructura organizacional, por falta de empoderamiento de las mismas de las variables del mercado, de tal manera que se dificulta el apoderen de los procesos comerciales. 3. El portafolio de productos y servicios de las organizaciones fue limitado, de tal manera, que permitiera lograr una mejor optimización de los recursos invertidos en mercadeo y logística.	Implementation	Duran, Mario Andres
4. Componente Técnico Productivo: No se tuvo en cuenta en el diseño del proyecto la importancia de caracterizar fielmente a las organizaciones en cuanto a la oferta productiva y el potencial de producción por línea productiva. Es necesario el apoyo en la construcción de centros de acopio y beneficio de cacao con equipos y procedimientos estandarizados, evitando así la mezcla de diferentes variedades y calidades de cacao. Para futuros procesos de certificación, es importante que los directivos y líderes de las organizaciones entiendan la importancia del apoyo brindado en cuanto a la documentación e implementación de sistemas de calidad. En el diseño del proyecto no se tuvo en cuenta un rubro específico para inversión en infraestructura agroindustrial. No se determinó un capítulo específico para Investigación, Desarrollo e innovación de productos (I+D+i). Colombia presenta ventajas competitivas en el sector productivo del cacao fino de aroma, por lo que se debería fortalecer las estrategias para incrementar las áreas productivas con la siembra de este material genético. Es necesario aumentar la asistencia técnica directa a los productores para mejorar la productividad y consecución de certificaciones de producto de acuerdo con la línea productiva, el mercado y el estado actual de las organizaciones. Es necesario el apoyo en la construcción de un laboratorio de catación de cacao para el análisis de productos – intermedio y final y la capacitación certificada en evaluación sensorial de cacao. La producción y supervisión en la producción de semilla de calidad (fino de aroma), debe ser abordado como un tema clave para el desarrollo del cultivo.	Design	Duran, Mario Andres
5. Es necesario integrar los programas de apoyo gubernamental al proyecto desde su etapa inicial. La capacitación integral dirigida a formar los extensiónistas para fortalecer a los productores Asociados es una necesidad urgente e impostergable.	Sustainability	Duran, Mario Andres