

### 3. 合同調整委員会（JCC）資料

#### 合同調整委員会開催記録、議事録資料

第1回合同調整委員会 2007年7月3日（開催場所：パラグアイ工業連盟サクラメント）

第2回合同調整委員会 2007年12月6日（開催場所：パラグアイ商工省）

第3回合同調整委員会 2008年6月27日（開催場所：JICAパラグアイ事務所）


第1回運営委員会 2007年3月22日（開催場所：商工省）

第2回運営委員会 2007年9月27日（開催場所：JICA）

（\*）第3回以降 中止

\*第2回合同調整委員会において、毎年3月と9月にプロジェクト専門家がJICA事務所において進捗状況報告を行いモニタリングしている事、また毎週開催される作業委員会に、最低1ヶ月に1度、Tavella 副総裁及びJICA 事務所員が参加し、進捗状況を確認する事とし、運営委員会を休会にすることで双方で同意。

添付資料：合同調整委員会のプレゼンテーション資料、議事録（合同調整委員会のみ）



## COMITÉ DE COORDINACIÓN CONJUNTA (Nº 1)

Proyecto Fortalecimiento del Centro  
Paraguayo de Productividad y Calidad

---

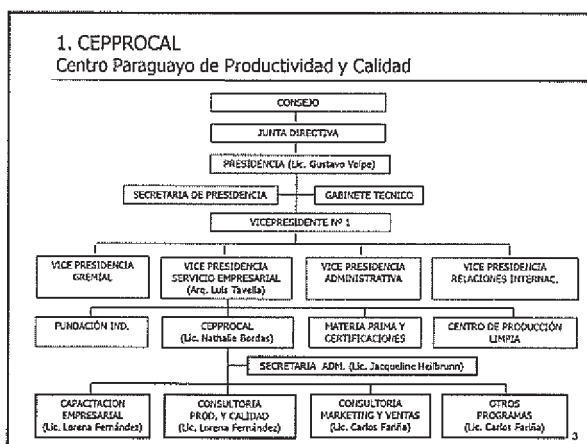
UIP, 03 de julio de 2007

1

### AGENDA

1. CEPPROCAL
2. Resumen de las Actividades
3. Suministro de las Maquinarias y los Equipamientos.
4. Principales acontecimientos Enero/Junio de 2007.
5. Curso Intensivo.
6. Selección de las Contrapartes Parciales.
7. Selección de las Empresas Modelos para Consultoría.
8. Planificación de Actividades Julio/Diciembre de 2007.

2



### 2. Resumen de las Actividades

#### 2.1 Firma del proyecto CEPPROCAL

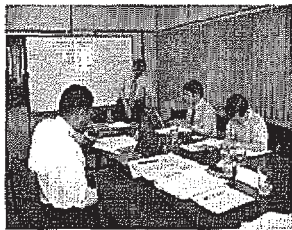


4

2.2 Matriz de diseño de proyecto (PDM)

Meta superior

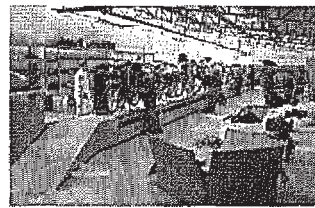
La competitividad de las Industrias en Paraguay, especialmente en las PyMES, será fortalecida utilizando servicios de consultorías brindados por CEPPROCAL



5

Meta del proyecto

La organización de CEPPROCAL se establece como el centro que se encarga del suministro de servicios de consultoría y capacitación relacionados a la productividad, calidad y servicios de alta calidad.



6

Resultados

- (1) Fortalecimiento de la capacidad de implementación de CEPPROCAL
- (2) Mejoramiento de la capacidad de servicios de consultoría de CEPPROCAL
- (3) Expansión de los servicios de consultoría en el interior



7

2.3 Programa de formación de consultores

| Actividad / Año                                       | 2007                           | 2008 | 2009 | 2010 |   |            |
|---|--------------------------------|------|------|------|---|------------|
| Período del Proyecto                                  | 7 de enero ————— 28 de febrero |      |      |      |   |            |
| Capacitación  | Curso intensivo                |      |      |      |   |            |
| OJT de Consultoría (Entrenamiento dentro del trabajo) | 1                              | 2    | 3    | 4    | 5 | Evaluación |

8

#### 2.4 Fortalecimiento Institucional de CEPPROCAL

El experto japonés a corto plazo será enviado sobre las áreas específicas para:

- Analizar el actual sistema de CEPPROCAL y describir un concepto deseable en el futuro.
- Conocer las necesidades de las Industrias Paraguayas y la información sobre los clientes.
- Establecer un plan de negocios a corto y medio plazo de CEPPROCAL.
- Elaborar un plan estratégico de relaciones públicas y publicidad sobre las actividades de CEPPROCAL.

9

#### 2.5 Actividad en el interior

Seleccionar una sola región durante el periodo del proyecto.

10

#### 2.6. Envío de los expertos a corto plazo

Expertos a corto plazo serán enviados sobre las siguientes especialidades:

- Planificación y control de producción.
- Control de calidad alimentaria.
- Satisfacción del cliente.
- Investigación de mercados.

##### - Otros expertos

El envío de otros expertos a corto plazo, se establecerá a través de las deliberaciones entre los expertos a largo plazo, la JICA en Paraguay, el MIC y la UIP, antes del 30 de setiembre de 2007.

11

#### 3. Suministro de Máquinas y Equipos

| Máquinas y Equipamientos           | UIP<br>cant./uni. | MIC<br>cant./uni. | Total<br>cant./uni. |
|------------------------------------|-------------------|-------------------|---------------------|
| Fotocopiadora                      | 4                 |                   | 4                   |
| Computadora (Desktop)              | 12                |                   | 12                  |
| Computadora (Notebook)             | 10                | 2                 | 12                  |
| Impresora (Laserjet)               | 3                 |                   | 3                   |
| Impresora (Inkjet)                 | 5                 |                   | 5                   |
| Impresora (Portátil)               | 1                 | 1                 | 2                   |
| Cañon                              | 5                 | 1                 | 6                   |
| Pantalla (móvil y fija)            | 3                 |                   | 3                   |
| Pizarra acrílica                   | 6                 |                   | 6                   |
| Software - Project                 | 9                 | 4                 | 13                  |
| Vehículo (*)                       | 1                 |                   | 1                   |
| <b>TOTAL Gs. (aproximadamente)</b> |                   |                   | <b>316.780.000</b>  |

(\*) En proceso de adquisición

12

4. Principales Acontecimientos Enero/Junio de 2007

Mes de Enero

Llegada del Líder del Proyecto y Experto a largo plazo Ing. Shigeki Tsuchiya, en el área de "Productividad y Calidad"

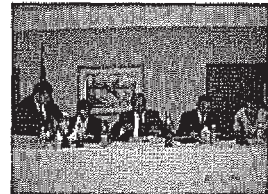
**Inicio del Proyecto  
CEPPROCAL  
07 DE ENERO DE 2007**



13

Mes de Febrero

Llegada del equipo de estudio para la orientación administrativa (Sr. N.Enoshita, Sr. A.Shibuya de JICA, Sr. M. Fujii de JPC-SED)



Firma de la minuta de deliberación



14

Mes de Marzo



Comité de Manejo (No. 1)

15

Mes de Abril



Llegada del experto a largo plazo en el área de "Coord. Administrativa" (Ing. Koichi Yaguchi)



Inicio del Curso Intensivo en el área de "Productividad y Calidad" (27 de abril)

16

**Mes de Mayo**

Llegada del experto a largo plazo en el área de "Marketing y Ventas" (Lic. Shu Nakajima)



Continuación del curso Intensivo en el área de Productividad y Calidad



17

**Mes de Junio**

Continuación del curso Intensivo de Formación de Consultores en el área de Productividad y Calidad




18

**5. Curso Intensivo**

Área de Productividad y Calidad

**\*Temas:**  
 Introducción,  
 Supervisión de Calidad,  
 Supervisión de Trabajo,  
 Supervisión de Producción,  
 Supervisión de Costo,  
 TQM, TPM y JIT,  
 KAIZEN y 5 S,  
 Consultoría para mejora de calidad y productividad.



**\* Instructores:**  
 Ing. Shigeaki Tsuchiya, experto  
 Ing. María Pereira de González  
 Ing. María Olinda Larré

\* **Total de horas:** 100 aproximadamente  
 \* **Periodo:** abril – junio de 2007  
 \* **Cantidad de participantes:** 30

19

Área de Marketing y Ventas

**\* Temas :**  
 Introducción al Marketing.  
 Técnica de análisis del Marketing.  
 Marketing Mix.  
 Control de Compra Venta e Inventario.  
 Análisis de la acción de los consumidores y marketing.  
 Administración de la relación con los clientes CRM (Customer Relationship Management).  
 Marketing orientado al valor de la Empresa.  
 Investigación de mercado.  
 Satisfacción de clientes.

\* **Total de horas:** 100 aproximadamente  
 \* **Periodo:** julio – setiembre de 2007  
 \* **Cantidad tentativa de participantes:** 20

20

## 6. Selección de las Contrapartes Parciales

Criterios a tener en cuenta para la selección

Área de Productividad y Calidad – Marketing y Ventas

- \* Profesional con amplia capacidad y conocimiento del área.
- \* Experiencia laboral y conocimiento del mercado nacional.
- \* Voluntad y compromiso de trabajar en consultoría dentro del proyecto
- \* Flexibilidad y Adaptabilidad a los objetos del Proyecto.
- \* Buenas relaciones y facilidad de comunicación.

Brindis de clausura del curso  
(Área de Prod. y Calidad)  
29 junio de 2007



21

## 7. Selección de las Empresas Modelos

Criterios a tener en cuenta para la selección

Área de Productividad y Calidad – Marketing y Ventas

- \* Voluntad y compromiso del empresario en aplicar lo sugerido en la consultoría.
- \* Manejo de datos y estadísticas de la empresa para el trabajo (Planes, objetivos, ventas, producción, RRHH, recursos físicos, presupuestos, etc.)

22

Criterios a tener en cuenta para la selección (cont)

Área de Productividad y Calidad – Marketing y Ventas

- \* Persona asignada por la empresa para trabajar en forma directa con las actividades del proyecto.
- \* Mantener comunicación e información constante entre las partes involucradas dentro del proyecto.
- \* Disponibilidad y capacidad para el pago de los servicios de la consultoría.

23



Listado de empresas visitadas

Área de Productividad y Calidad – Marketing y Ventas

- |                       |                    |
|-----------------------|--------------------|
| - EMVAPAR             | - SUPERSPUMA       |
| - PANIFICADORA GAMELL | - WATT'S ALIMENTOS |
| - SUEÑOLAR            | - PLASTICOS SA     |
| - MAAHSA              | - MERCURIO         |
| - AGZ                 | - PLASPASA         |
| - ACOMAR              | - EL CISNE         |



24

Empresas pre-seleccionadas

| EMPRESA   | RUBRO                | Nº DE EEMPL. | AREAS A TRABAJAR          |
|---|----------------------|--------------|---------------------------|
| <br>PLASPASA | Bolsa de plástico    | 107          | - Productividad y calidad |
| <br>MERCURIO | Editorial - Imprenta | 100          | - Productividad y calidad |



25

Empresas pre-seleccionadas

| EMPRESA   | RUBRO        | Nº DE EEMPL. | AREAS A TRABAJAR          |
|---|--------------|--------------|---------------------------|
| <br>MAAHSA    | Domisaniario | 80           | - Productividad y Calidad |
| <br>PLASTICOS | Plásticos    | 123          | - Productividad y Calidad |



26

Empresas pre-seleccionadas

| EMPRESA  | RUBRO                          | Nº DE EEMPL. | AREAS A TRABAJAR     |
|--|--------------------------------|--------------|----------------------|
| <br>ACOMAR      | Metalúrgico                    | 120          | - Marketing y Ventas |
| <br>SUPER SPUMA | Colchones, espumas y derivados | 150          | - Marketing y Ventas |

27

Empresas pre-seleccionadas

| EMPRESA  | RUBRO                | Nº DE EEMPL. | AREAS A TRABAJAR     |
|--|----------------------|--------------|----------------------|
| <br>AGZ      | Editorial - Imprenta | 200          | - Marketing y Ventas |
| <br>PLASPASA | Bolsa de plástico    | 107          | - Marketing y Ventas |

28



#### 8. Planificación de Actividades Julio/Diciembre de 2007

- 1- Realizar el curso intensivo de Marketing y Ventas.
  - De julio a setiembre
- 2- Seleccionar las contrapartes parciales
  - 8 para cada área
- 3- Seleccionar e implementar la consultoría de las empresas modelos.
  - 4 para cada área
- 4- Implementar la consultoría para las empresas modelos.
  - De julio a diciembre

29

- 5- Realizar cursos y seminarios con los expertos de corto plazo.
  - Planificación y control de producción.
  - Investigación de mercado.
  - Satisfacción de clientes.
- 6- Conducir la reunión del Comité de Manejo.
  - Setiembre de 2007
- 7- Conducir la reunión del Comité de Coordinación Conjunta.
  - Diciembre de 2007.

30

8- Entrenamiento de las contrapartes en Japón.

9- Iniciar trabajos de promoción de CEPPROCAL (folletería, logotipo, papelería, banners, filmación)

- Desde Julio de 2007

\*La identificación de los candidatos a consultores para la región seleccionada, que debía ser durante los meses de octubre a diciembre de 2007, se llevará a cabo a partir de enero de 2008.

31

## Acta de la Reunión del Comité de Coordinación Conjunta N° 1

*En la Ciudad de Asunción, República del Paraguay, siendo las nueve horas, con veinte minutos del día tres de julio del año dos mil siete, el **Comité de Coordinación Conjunta N° 1 del "Proyecto Fortalecimiento del Centro Paraguayo de Productividad y Calidad" MIC/JICA/UIP**, se reúne en la Sala de Reuniones de las instalaciones de la Unión Industrial Paraguaya, sito en la calle Sacramento N°945 c/ Prof. Chávez.*

*Se da inicio a la Reunión con las palabras de la Lic. Nathalie Bordas, Gerente del Proyecto, quien da la bienvenida a la reunión y presenta a los participantes:*

*Por el Ministerio de Industria y Comercio (MIC), estuvieron presentes: el Dr. Jhonny Ojeda Velazco, Viceministro de Industria y Presidente del Comité; el Arq. Aníbal Giménez, Jefe de Gabinete y Coordinador del Proyecto.*

*Por la Embajada del Japón, estuvieron presentes: el Sr. Takashi Shishido, Segundo Secretario-Encargado de Cooperación Técnica; el Sr. Kaoru Yanagida, funcionario de la embajada.*

*Por la Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA), estuvieron presentes: el Ing. Hidemitsu Sakurai, Representante Residente; el Lic. Takeharu Nakagawa, Director Adjunto de Cooperación Técnica; el Sr. Jun Takakura, Coordinador de Cooperación Técnica; el Lic. Joe Y. Kawana, Experto de JICA, Asesor de Política Industrial y Comercial; el Dr. Kazuhiro Fuse, Experto de JICA, Asesor de JICA en Planificación del Desarrollo.*

*Por la Unión Industrial Paraguaya (UIP), estuvieron presentes: el Arq. Luis Tavella, Gerente General del Proyecto; el Ing. Christian Eulerich, Miembro del Directorio UIP, la Lic. Jacqueline Heilbrunn, Contraparte de Fortalecimiento Institucional; la Lic. Lorena Fernández, Contraparte de Calidad y Productividad; el Lic. Carlos Fariña, Contraparte de Marketing y Ventas.*

*Por la Secretaría Técnica de Planificación (STP), estuvo presente el Sr. Gustavo Riveros, Encargado de Cooperación Japonesa.*

*Por CEPPROCAL, estuvieron presentes: el Ms. Ing. Shigeki Tsuchiya, Líder del Proyecto; el Lic. Shu Nakajima, Asesor del Proyecto; el Ing. Koichi Yaguchi, Coordinador Administrativo del Proyecto.*

*Palabras de Bienvenida del Vice Ministro de Industria, el Dr. Jhonny Ojeda Velazco, quien expresa los objetivos del proyecto anhelado y que actualmente se esta dando cumplimiento a lo planificado, que se tiene un trabajo conjunto, un excelente equipo Humano, que se le está dando un enfoque más dinámico, y que esta segunda parte de CEPPROCAL es mejor que la primera. Que ellos desde el MIC van a seguir apoyando a la UIP, en coordinación con el Arq. Tavella, ayudando, coordinando y complementando todo lo relacionado a este proyecto. También vuelve a resaltar la gestión de la JICA para el engrandecimiento de este país y consolidar algo que tanto anhelamos, que es la capacitación y a través de esta capacitación, la competitividad de nuestras empresas.*

*Palabras del Ing. Hidemitsu Sakurai, Representante Residente de la JICA quien dice que se complace en participar en esta primera reunión de Comité Coordinador Conjunto en presencia del Sr. Vice Ministro de Industria, Dr. Johnny Ojeda. Habla del proyecto de CEPPROCAL que es muy importante para el fomento y el desarrollo del sector industrial del Paraguay, especialmente para las pequeñas y medianas empresas, con énfasis en el aumento de la productividad y la calidad de los productos. Menciona que el objetivo del proyecto es de "Fomentar a la Organización de CEPPROCAL, como el Centro encargado del suministro de servicios de consultoría y capacitación, relacionados a la productividad, calidad y servicios de consultoría de alta calidad". El proyecto se inició en enero de este año con una duración de tres años, culminado en febrero de 2010. Y que gracias a la dedicación y el esfuerzo de los expertos y de las contrapartes, en esta etapa inicial del proyecto, el avance de las actividades es satisfactorio. También dijo que los miembros del comité coordinador conjunto, tenemos la oportunidad de realizar el monitoreo, las evaluaciones y otras actividades, confirmando así, si son implementados acorde a lo programado, realizando posteriormente algunos ajustes en caso de ser necesario. Resaltó que es primordial la colaboración de todos para que el proyecto se realice de manera apropiada, asegurando asó el éxito del mismo. Agradeció a todas las personas vinculadas que han organizado esta primera reunión y expreso el deseo de seguir trabajando de manera conjunta, para que el*

proyecto tenga el avance y fin propuesto para contribuir al desarrollo del país.

Seguidamente la Lic. Jacqueline Heilbrunn, Contraparte de Fortalecimiento Institucional, hace la presentación del Progreso del Proyecto sobre los siguientes puntos contemplados en la Agenda: **1.** Composición y Organigrama de CEPPROCAL; **2.** Resumen de las Actividades que contiene la firma del proyecto, Matriz de diseño de proyecto (PDM), la Meta superior, la Meta del proyecto, los resultados, el programa de formación de consultores, el Fortalecimiento Institucional, la actividad en el interior del país con la selección de una sola región durante el periodo del proyecto, el envío de los expertos a corto plazo; **3.** El suministro de las máquinas y equipos y su monto total en guaraníes; **4.** Los principales acontecimientos ocurridos desde el mes de Enero al mes de Junio del año 2007; **5.** Los cursos intensivos en las áreas de Productividad y Calidad y en Marketing y Ventas, con sus temas la selección de las contrapartes parciales, criterios a tener en cuenta para la selección, la selección de las empresas modelos y los criterios para la selección de las mismas, el listado de las empresas visitadas, las empresas pre-seleccionadas teniendo en cuenta su rubro, el número de empleados y las áreas a trabajar.

Por el área de Productividad y Calidad habló la Contraparte, la Lic. Lorena Fernández explicando algunos puntos específicos sobre las empresas pre-seleccionadas en su área.

Luego se dio la palabra al Lic. Carlos Fariña, Contraparte del área de Marketing y Ventas que también dio algunos detalles de las empresas elegidas en esa área específica.

Terminada las explicaciones de las contrapartes sobre las empresas, la Lic. Jacqueline Heilbrunn continuó exponiendo sobre los puntos siguientes que hablan de la Planificación de actividades de Julio a Diciembre de 2007 del proyecto con lo cual dio por finalizada su presentación.

Concluida la presentación, el Viceministro de Industria, el Dr. Ojeda dio las felicitaciones correspondientes al equipo de trabajo y que todo estaba perfectamente explicado.

También brindó unas palabras al respecto el Ing. Sakurai que nuevamente agradeció a todas las personas vinculadas dentro del

*comité y comprometió al Vice Ministro el Dr. Ojeda y al Arq. Tavella realizar el monitoreo y seguimiento a este proyecto y que se logre con el fin propuesto.*

*El Arq. Tavella agradece nuevamente el apoyo recibido del Gobierno del Japón y de la JICA por tan valiosa cooperación e insta a todos los miembros a seguir trabajando para lograr los objetivos de CEPPROCAL.*

*Finalmente, la Lic. Nathalie Bordas agradece a todos por su presencia y por la magnífica presentación de los progresos del proyecto al Comité de Coordinación Conjunta N° 1 y da por terminada la reunión siendo las diez de la mañana.*

## 第2回合同調整委員会

パラグアイ品質・生産性センター強化計画

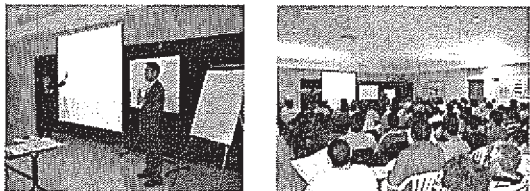
2007年12月6日  
商工省副大臣会議室

### 議題

1. 2007年7月から12月までの活動報告
2. 組織強化の診断
3. CEPPROCAL-UIP内部実施プロジェクト
4. モデル企業でのコンサルティング
5. 2008年からの短期専門家の活動課題
6. 2008年1月から6月までの活動計画


### 1. 2007年7月から12月までの活動

#### 1.1 国際セミナー「ムダどり、生産イノベーションへの一歩」



品質・生産性分野の短期専門家  
本田穂士氏  
8月23日UIP 参加者数: 100名

### 1.2. 集中講座修了式



「品質・生産性」分野      「販売・マーケティング」分野

8月30日 UIP




### 1.3 相手カウンターパートの選考

#### 品質・生産性分野

|  |   |
|--|---|
|  <p>ロレーナ・フェルナンデス-1976生<br/>                 公認会計士<br/>                 経営学部<br/>                 アスンシオン国立大学<br/>                 CEPYREGCALプロジェクト、品質分野カウンタートパート</p> |  <p>サンドラ・ルフィネーリ-1969生<br/>                 教師-電子工学-技術<br/>                 アスンシオン・カトリック大学<br/>                 修士課程 - LMA - UICD</p> |
|  <p>ホセ・ベリアル・ルバレス-1982生<br/>                 エコノミスト<br/>                 経営学部<br/>                 アスンシオン国立大学</p>  |  <p>ミリアン・レスカノ-1972生<br/>                 化学技術<br/>                 化学部<br/>                 アスンシオン国立大学</p>                           |
|  <p>レディシア・ベルトラン-1972生<br/>                 公認会計士<br/>                 経営学部<br/>                 アスンシオン国立大学</p>  |  <p>アルビン・ディアス・ロレンスエーラ-1965生<br/>                 経営専門家<br/>                 経営学部<br/>                 コロンビア大学</p>                    |




5

#### 品質・生産性分野

|   |   |
|---|---|
|  <p>サラ・アコスタ-1973生<br/>                 コンサルタント<br/>                 経営学部<br/>                 アスンシオン・カトリック大学</p>   |  <p>リディア・ゴドói-1979生<br/>                 学生<br/>                 工学部<br/>                 アスンシオン国立大学</p>             |
|  <p>カルレーネ・ベニテズ-1972生<br/>                 会計修士<br/>                 経営学部<br/>                 アスンシオン・カトリック大学</p>   |  <p>エンリケ・カンテロ-1965生<br/>                 社長-専業主<br/>                 会計-経営学部<br/>                 アスンシオン・カトリック大学</p> |
|  <p>カルヘル・カスケス-1947生<br/>                 経営修士<br/>                 会計-経営学部<br/>                 アスンシオン・カトリック大学</p> |  <p>イングリッド・ロドó-ペラルタ-1977生<br/>                 電子工学技術<br/>                 電子工学部<br/>                 アスンシオン国立大学</p> |

6

#### 品質・生産性分野

|  |  |
|--|--|
|  <p>モニカ・アセバード・カバリエーロ-1979生<br/>                 データ分析<br/>                 経営学部<br/>                 アスンシオン国立大学</p> |  <p>オウシロ・フエリン・アンジェリ-1937生<br/>                 情報科学技術<br/>                 経営学部<br/>                 アスンシオン国立大学</p> |
|  <p>グスターボ・ボリス・ディアス-1980生<br/>                 工業技術<br/>                 工学部<br/>                 アスンシオン国立大学</p>     |  |

7

#### 販売・マーケティング分野

|  |   |
|--|---|
|  <p>カルロス・フアリーニャー-1971生<br/>                 企業経営学士<br/>                 経営学部<br/>                 アスンシオン国立大学<br/>                 (CEP YREGCAL-販売マーケティング分野カウンターパート)</p> |  <p>ガブリエル・サー-1978生<br/>                 会計-経営学<br/>                 会計-経営学部<br/>                 パラグアイ・コロンビア大学</p>   |
|  <p>ラファエル・モラレス-1979生<br/>                 企業経営学士<br/>                 経営-経営学部<br/>                 アリカ大学</p>  |  <p>リナ・ベルナルド-1972生<br/>                 企業経営学<br/>                 経営学部<br/>                 パルマ大学</p>               |
|  <p>セシリア・バウエル-1978生<br/>                 企業経営学<br/>                 会計-経営学部<br/>                 アスンシオン・カトリック大学</p>   |  <p>オスカル・アチュカバルロ-1946生<br/>                 数学-教育学<br/>                 哲文学部<br/>                 アスンシオン・カトリック大学</p> |

8

**販売・マーケティング分野**

|   |  |
|---|--|
|  クラウディア・イバラー-1977生<br>マーケティング学科1年生<br>経営学部<br>フルチ大学              |  マックス・ホルヘ・フョーネー-1957生<br>会計及び経営学士<br>会計・経営・経済学部<br>アスンシオン・カトリック大学 |
|  ルイス・ガス-1971生<br>エコノミスト<br>経済学部<br>アスンシオン国立大学                    |  パトリシア・モリーニゴ-1972生<br>公認会計士<br>経済学部<br>アスンシオン国立大学                 |
|  デビアナ・サルゲイバー-1986生<br>マーケティング2年生<br>会計・経営・経済学部<br>アスンシオン・カトリック大学 |  アントニオ・ボバゲイヤー-1976生<br>中小企業・経営者                                   |

9

**販売・マーケティング分野**

|   |   |
|---|---|
|  カルロス・カゾレラー-1982生<br>企業経営学士<br>経済・経営学部<br>アメリカーナ大学       |  セシリア・カルデス-1979生<br>企業経営学士<br>会計・経営・経済学部<br>アスンシオン・カトリック大学 |
|  マリア・ホセ・エスピノーザ-1979生<br>生産システム分析学士<br>理工学部<br>アスンシオン国立大学 |  アンヘル・テロ-1957生<br>工業技術<br>工業技術学部<br>ベルモント大学                |

10

**1.4. 国際セミナー「プログラム5S」**





品質・生産性分野の専門家  
土屋茂樹リーダー  
9月27日 UIP 参加者数: 120名

11

**1.5. 短期専門家による組織強化の診断**

高橋広人氏 (2007年9月30日 から 10月12日 まで)

CEPFROCALカウンターパートと協議
バラグアイの企業訪問 (Plásticos S.A.)

12



### 1.6. 対象地域のコンサルティング必要性及び候補者選択の決定

9月28日

**CEPPROCAL 創参加者:**

- ・ジャックリーネ・ヘイブルン(組織強化C/P)
- ・ロレーナ・フェルナンデス(品質・生産性C/P)

・ピセンテ・ラミレス氏 - UIP 副総裁- 総合サービス担当

**訪問した企業:**

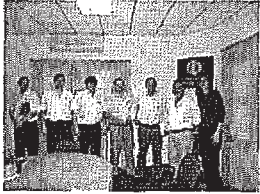
|                             |              |
|-----------------------------|--------------|
| Algisa                      | 業種: 肉, 菜, 大豆 |
| La Polaca                   | 業種: 畜産加工品    |
| Cooperativa Colonias Unidas | 業種: 農工協同組合   |
| Filial UIP-Encarnación      | 業種: 組合       |

13

**結論:**

**関心がある企業:**

- ・Algisa
- ・La Polaca
- ・Studenko
- ・Sanken S.A.



**イベント協力及び支援:**

- ・Colonias Unidas 協同組合
- ・UIP-エンカルナシオン支部

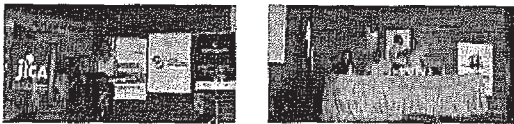
14

### 1.7. CEPPROCAL-イタプアで活動開始

|                         |                                  |
|-------------------------|----------------------------------|
| <b>CEPPROCAL 創参加者</b>   | <b>Coop.Colonias Unidas 創参加者</b> |
| ルイス・タバラ(UIP 副総裁)        | エドアルド・ルス                         |
| ジャックリーネ・ヘイブルン(組織強化C/P)  |                                  |
| ロレーナ・フェルナンデス(品質・生産性C/P) |                                  |
| 中嶋修(販売・マーケティング分野専門家)    |                                  |

・ 日付: 11月29日      時間: 午後2時


・ 場所: コロニア・ウニダス農協アグロダイナミカ講堂



・ 品質・生産性、販売マーケティング分野のコンサルタント集中成講座開講プレゼンテーション

15

- ・ 参加者数      : 20 名
- ・ 関心者数      : 10 名



**当該イベントの広宣は下記の手段で行われた:**

- ・ラジオ放送
- ・UIP通信
- ・UIP-エンカルナシオン支部の会員46名にファックス配信

**結論**

- ・ 参加者に対し、CEPPROCALが行う活動に関心を持ってもらい、理解してもらうことが出来た。

16



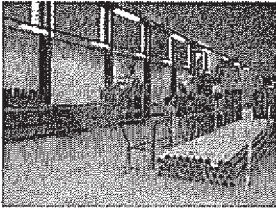


企業 : PLASTICOS S.A.  
 業種 : プラスティックチューブ  
 従業員数 : 123名

コンサルティングの課題(試案)

品質・生産性分野

- 生産計画の改善
- 生産順序の改善
- 生産増加
- 品質管理の改善



25

企業 : DRILLO & AROMA  
 業種 : 家庭衛生品  
 従業員数 : 7名


コンサルティングの課題(試案)

品質・生産性分野

- 5S
- 組立作業の軽減

販路マーケティング分野

- 販路活動のシステム化
- 顧客データベース活用法の改善




26

企業 : MASTERLAT  
 業種 : 自動車ゴムパーツ  
 従業員数 : 35名

コンサルティングの課題(試案)

品質・生産性分野

- 5S
- 生産の標準化
- 労働安全




27

企業 : ACHON SA  
 業種 : キッチン家具の製造  
 従業員数 : 約100名

コンサルティングの課題(試案)

販路マーケティング分野

- マーケティングと販路活動のシステム化
- 顧客データベースの活用法改善

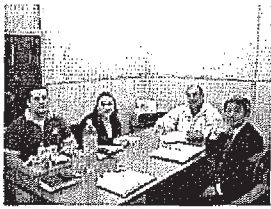


28

企業 : RAMIREZ RADIADORES SACI  
 業種 : テクニケーター  
 従業員数 : 25名

コンサルティングの課題状況

販売・マーケティング分野  
 ・販売マーケティング活動のシステム化  
 ・顧客データベースの活用改善  
 ・潜在顧客の発掘



29

5. 2008年からの短期専門家の活動課題

|                            |   |
|----------------------------|---|
| - 組織強化                     | 2008年1月/2月<br>2008年9月<br>2009年2月/3月<br>2009年末 |
| - 顧客満足及び市場調査               | 2008年2月/3月                                    |
| - 食品の品質管理                  | 2008年7月/8月                                    |
| - 企業経営                     | 2008年10月/11月                                  |
| - 電子商取引                    | 2008年5月                                       |
| - Value Engineering (価値工学) | 2009年   |
| - 生産性に関するセミナー              | 2010年   |

30

6. 2008年1月から7月にかけての活動

- 第2グループのコンサルティングを実施  
(各分野につき4社のモデル企業)
- 第3グループの企業選考  
(各分野につき4社のモデル企業)
- 地方での集中講座実施: 品質・生産性: 2月/3月  
販売・マーケティング: 4月/5月
- 地方で企業選考 (各分野につき2社のモデル企業)

※選考委員会  
 毎年4月20日付、専門家がJICA事務所プロジェクト課移転後の報告を行いモニタリングをしているため、選考委員会は休会とする。なお、作業委員会には、最近1ヶ月に3度、ルイス・タバラ、及びJICA職員が参加することとする。

31

## **Acta de la Reunión del Comité de Coordinación Conjunta N° 2**

*En la Ciudad de Asunción, República del Paraguay, siendo las nueve horas, con veinte minutos del día seis de diciembre del año dos mil siete, el **Comité de Coordinación Conjunta N° 2 del Proyecto Fortalecimiento del Centro Paraguayo de Productividad y Calidad** MIC/JICA/UIP, se reúne en la Sala de Reuniones de las instalaciones del Ministerio de Industria y Comercio, sito en la Avenida Mariscal López N° 3333.*

*Se da inicio a la Reunión con las palabras de la Lic. Lorena Fernández, Contraparte del Proyecto y moderadora, quien da la bienvenida a la reunión y presenta a los participantes:*

*Por el Ministerio de Industria y Comercio (MIC), estuvieron presentes: el Arq Aníbal Giménez, Viceministro de Industria y Director General del Proyecto; el Ing. Leopoldo Ostertag, Coordinador del Proyecto.*

*Por la Embajada del Japón, estuvieron presentes: el Sr. Takashi Shishido, Segundo Secretario-Encargado de Cooperación Técnica; el Sr. Kaoru Yanagida, funcionario de la embajada.*

*Por la Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA), estuvieron presentes: el Ing. Hidemitsu Sakurai, Representante Residente; el Lic. Takeharu Nakagawa, Director Adjunto de Cooperación Técnica; el Sr. Jun Takakura, Coordinador de Cooperación Técnica; el Dr. Kazuhiro Fuse, Experto de JICA, Asesor de JICA en Planificación del Desarrollo.*

*Por la Unión Industrial Paraguaya (UIP), estuvieron presentes: el Arq. Luis Tavella, Gerente General del Proyecto; la Lic. Nathalie Bordas, Gerente del Proyecto; la Lic. Jacqueline Heilbrunn, Contraparte de Fortalecimiento Institucional; la Lic. Lorena Fernández, Contraparte de Calidad y Productividad; el Lic. Carlos Fariña, Contraparte de Marketing y Ventas.*

*Por la Secretaría Técnica de Planificación (STP), estuvo presente el Sr. Gustavo Riveros, Encargado de Cooperación Japonesa.*

*Por CEPPROCAL, estuvieron presentes: el Ms. Ing. Shigeki Tsuchiya, Líder del Proyecto; el Lic. Shu Nakajima, Asesor del Proyecto; el Ing. Koichi Yaguchi, Coordinador Administrativo del Proyecto.*

*Palabras de Bienvenida del Vice Ministro de Industria, el Arq. Anibal Giménez, quien expresa los agradecimientos correspondientes, habla de la experiencia vivida en el Japón por el equipo de CEPPROCAL, los beneficios obtenidos y la filosofía de vida que nos deja como legado. Habla de las varias cooperaciones que se están realizando y las alianzas estratégicas, especialmente la que se está cerrando entre el MIC y la UIP para que las consultorías sean financiados por el Proyecto PR100 con un beneficio completo para las empresas seleccionadas y que apostemos siempre a las consultorías de buena calidad. Comenta sobre su reunión con los representantes del Banco Interamericano de Desarrollo y el fin de garantizar, que las PyMEs no se desilusionen de las consultorías, y canalizar recursos hacia el sector industrial. Termina con los saludos por las fiestas de fin de año.*

*Palabras del Arq. Luis Tavella, Gerente General del Proyecto, quien habla sobre el balance de todo el año y que desde la UIP están muy contentos y con mucho entusiasmo, confiado en el éxito de este Proyecto. También habla sobre la experiencia en el Japón, el panorama y el manejo del concepto de consultorías y la nueva visión. Comenta sobre las fortalezas y debilidades de CEPPROCAL, indicadas en el trabajo del experto a corto plazo en el área de Fortalecimiento Institucional. Afirma que hay un giro y cambio mental en todo el equipo, un nuevo plan de trabajo, acciones y mejoras a corto, mediano y largo plazo. Dice también que tuvimos un comienzo lento pero llegando a la meta de las ocho empresas modelos, que con el acuerdo del MIC/UIP del Programa PR100 vamos a tener mayores oportunidades de consultorías. Que el año 2008 es la consolidación de CEPPROCAL, también la puesta en marcha en el interior del país, en una zona muy rica como lo es Itapúa. Termina con los agradecimientos por la confianza y la cooperación del MIC y JICA y en especial al equipo técnico.*

*Seguidamente la Lic. Jacqueline Heilbrunn, Contraparte de Fortalecimiento Institucional, hace la presentación del Progreso del Proyecto sobre los siguientes puntos contemplados en la Agenda: **1.** Actividades de Julio a Diciembre; **2.** Diagnóstico sobre Fortalecimiento Institucional; **3.** Implementación inmediata en*

CEPPROCAL-UIP; 4. Consultoría en las empresas modelos; 5. Tema de Experto a Corto Plazo desde 2008; 6. Actividades de Enero a Junio de 2008. Durante la exposición el Vice Ministro de Industria; el Arq. Anibal Giménez hizo una acotación sobre el PR100 para el año 2008 y el manejo de información al respecto.

Concluida la presentación por parte de la Lic. Jacqueline Heilbrunn, y las felicitaciones correspondientes, se dio lugar para las consultas generales del Comité sobre la misma.

En las consultas generales, el Ing. Shigeki Tsuchiya, líder del Proyecto, explica el significado de Value Engineering, tema a desarrollarse por un experto a corto plazo. También se habló de los otros temas como el Control de Calidad Alimentaria, fechas y modificaciones solicitadas. El Lic. Takeharu Nakagawa comentó sobre el punto 5, el plan del experto a corto plazo es una solicitud que parte de nosotros sin aprobación de JICA Central.

El Representante Residente de la JICA, el Ing. Hidemitsu Sakurai realizó unas preguntas sobre los sub puntos 6 y 7 contemplados en el punto 3 de la agenda que habla sobre la implementación inmediata en CEPPROCAL, que indican la realización de los pre-diagnósticos y asesoramientos gratuitos en las empresas. Sobre sus preguntas respondieron la Lic. Lorena Fernández y el Lic. Carlos Fariña, explicando a los presentes la metodología aplicada para la realización de estas actividades de promoción, previas a una consultoría y el resultado que se está obteniendo en la actualidad.




Se informó de la experiencia vivida con el primer Pre-diagnóstico realizado a una pequeña empresa y las expectativas que hay sobre las siguientes visitas, de los mecanismos de promoción e incentivación para que las PyMEs realicen consultorías. También habló la Lic. Jacqueline Heilbrunn sobre la promoción de CEPPROCAL y el plan tentativo que se está elaborando y ejecutando para Asunción e Itapúa.

Como punto final a esta reunión del Comité de Coordinación, las palabras del Ing. Hidemitsu Sakurai, Representante Residente de la JICA quien dice que se complace en participar en esta segunda reunión de Comité Coordinador Conjunto en presencia del Sr. Vice Ministro de Industria, Arq. Anibal Giménez y todo el equipo de CEPPROCAL, comenta sobre la experiencia vivida en el viaje al Japón por parte del equipo, recalca el avance de las actividades, la implementación de las mejoras conforme a las recomendaciones del experto de Fortalecimiento Institucional, las consultorías en las



*empresas modelos, su preocupación en el proceso de las mismas, su pedido de mayor contacto con más empresas y que no haya retraso en el Proyecto. Encarga a las contrapartes el seguimiento de estos puntos tratados y su ejecución con un mayor compromiso de todos los integrantes, para que se tenga el éxito y sostenibilidad. Termina agradeciendo a todos los presentes y deseando que todos pasen una Feliz Navidad y un próspero Año Nuevo.*

*Finalmente, la Lic. Lorena Fernández agradece a todos por su presencia y por la presentación de los progresos del proyecto al Comité de Coordinación Conjunta N° 2 y da por terminada la reunión siendo las diez con quince minutos de la mañana.*






## 第3回合同調整委員会

パラグアイ品質・生産性センター強化計画

JICA 2008年6月27日


1



### 議題

1. 組織強化
2. CEPPROCALのコンサルティング能力の向上
3. コンサルティングサービスの地方展開
4. 現状
5. プロジェクトの進捗状況
6. 7月～12月までの活動計画

2




### 1. 組織強化

#### 1.1 プロジェクト関係者の交代

**a) 商工省**

- ・プロジェクトダイレクター  
現商工省工業次官  
Johnny Ojeda
- ・プロジェクトコーディネーター  
Ada Lozano



**b) CEPPROCAL**

- ・プロジェクトマネージャー  
Héctor Gómez de la Fuente – 1968 (経済学者)

3

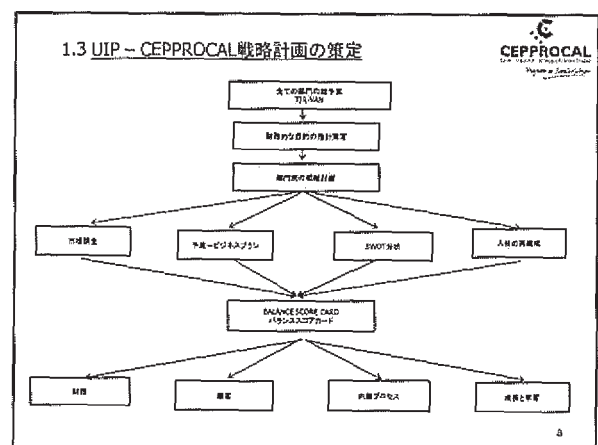
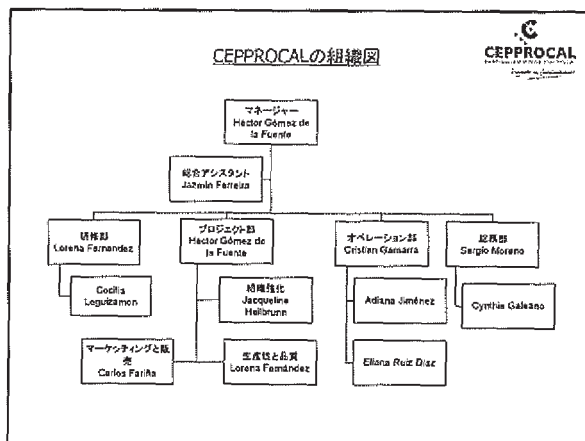
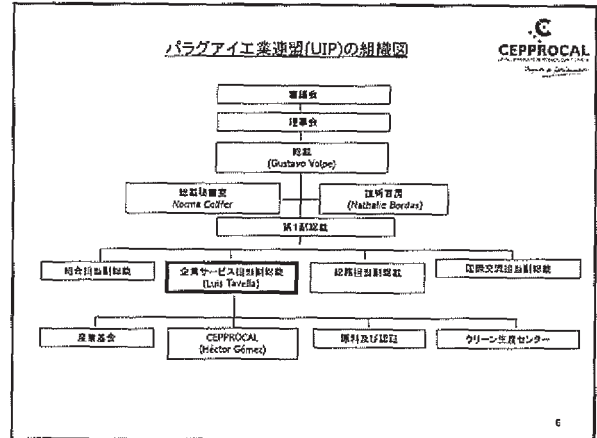


### 1.2 組織強化部門の進捗状況

| PDNプロジェクト目標の進捗                      | 組織強化部門の活動計画 |      |      |        |      |      |      |        |      |      |      |        |                                     |
|-------------------------------------|-------------|------|------|--------|------|------|------|--------|------|------|------|--------|-------------------------------------|
|                                     | 2008        |      |      |        | 2009 |      |      |        | 2010 |      |      |        | 具体的な内容                              |
| 活動                                  | 1-3月        | 4-6月 | 7-9月 | 10-12月 | 1-3月 | 4-6月 | 7-9月 | 10-12月 | 1-3月 | 4-6月 | 7-9月 | 10-12月 |                                     |
| 1. 現行体制の改善が促進される                    |             |      |      |        |      |      |      |        |      |      |      |        |                                     |
| (1) 既存の民間企業の組織化                     |             |      |      |        |      |      |      |        |      |      |      |        | (1) 既存の民間企業の育成                      |
| (2) 組織変更の移行(変更の調査)                  |             |      |      |        |      |      |      |        |      |      |      |        | (2) 組織変更の決定の調査(移行に関する調査)の計画         |
| (3) コンサルタントの獲得(採用表の発表状況の検討)         |             |      |      |        |      |      |      |        |      |      |      |        | (3) 上記内容について協議し、必要な場合は実施する          |
| (4) 普及活動(セミナー、ワークショップ、電話による相談、バナー等) |             |      |      |        |      |      |      |        |      |      |      |        | (4.1) 活動計画及び方法が適切であるかを評価する          |
|                                     |             |      |      |        |      |      |      |        |      |      |      |        | (4.2) マーケティング及び販売促進活動等に用いる広報活動を実施する |
| (5) 短期(年別)と中期(3-5年)運営計画の策定          |             |      |      |        |      |      |      |        |      |      |      |        | (5.1) 短期及び中期のビジネスプラン                |
|                                     |             |      |      |        |      |      |      |        |      |      |      |        | (5.2) ビジネスプランで掲げる目標の達成状況の調査         |

**CEPPROCAL**  
CENTRO PARAGUAYO DE PROMOCIÓN COMERCIAL

| PDHプロジェクト目標の項目   | 2007 |     |     |       | 2008 |     |     |       | 2010 |     |     |       | 月次報告内容                             |
|--|------|-----|-----|-------|------|-----|-----|-------|------|-----|-----|-------|------------------------------------|
|  | 1-3  | 4-6 | 7-9 | 10-12 | 1-3  | 4-6 | 7-9 | 10-12 | 1-3  | 4-6 | 7-9 | 10-12 |                                    |
| 2. CEPPROCALの人材が任務を遂行できるように<br>(1) 既存のCEPPROCALの人材の数を分析する。 |      |     |     |       |      |     |     |       |      |     |     |       | (1) 組織図に基づいたニーズを分析。                |
| (2) CEPPROCALの人材について検証する。                                  |      |     |     |       |      |     |     |       |      |     |     |       | (2) 職務の要件を再評価し、必要の場合は変更。           |
| (3) CEPPROCALの人材を養成する。                                     |      |     |     |       |      |     |     |       |      |     |     |       | (3) 職員の研修計画を作成する。                  |
| 3. CEPPROCALの企業に対する認知度を高める。<br>(1) アンケートの実施。               |      |     |     |       |      |     |     |       |      |     |     |       | (1) 地方イテラティブ調査を200社を対象とするアンケートの実施。 |
| (2) アンケート結果の分析。  |      |     |     |       |      |     |     |       |      |     |     |       | (2) 毎年のアンケートと比較し、認知度増加に関する結果を分析する。 |



**CEPPROCAL**  
The Center for Professional Practice in International Business

**2. CEPPROCALのコンサルティング能力の向上**

**2.1 アスンシオンの集中講座**

a) 市場調査に関する集中講義


**\*テーマ:**

1) 顧客満足

時間数: 約30 時間  
期間: 2月25日～29日  
参加者数: 30名

2) 市場調査

時間数: 約30 時間  
期間: 3月5日～10日  
参加者数: 30日

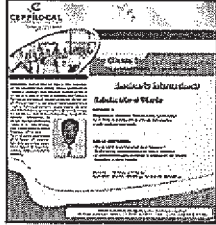



販売・マーケティング部門  
の日本人短期専門家  
山本 俊夫氏

9

**CEPPROCAL**  
The Center for Professional Practice in International Business

**顧客満足セミナー**

販売・マーケティング部門の日本人短期専門家  
山本 俊夫氏  
3月14日、UIPIにて、参加者:100名

10

**CEPPROCAL**  
The Center for Professional Practice in International Business

**顧客満足に関する企業内セミナー-COPALSA社**



販売・マーケティング分野の日本人短期専門家  
山本 俊夫氏  
3月17日、UIPIにて、参加者:180名

11


**CEPPROCAL**  
The Center for Professional Practice in International Business

**b) 集中講義、E-コマース**

**\*テーマ:**

1) インターネット環境のビジネス  
への利用  
2) Cyber Shopの成功のカギ  
3) 安全サイトの運営

合計時間数: 9 時間  
期間: 6月5日～9日  
参加者数: 22名



販売・マーケティング分野  
の日本人短期専門家  
市川 朝彦氏

12

CEPPROCAL  
The Power of Association

「儲かるビジネスのためのインターネットの活用」セミナー

販売・マーケティング分野の日本人短期専門家  
市川 明彦氏  
6月11日、UIPIにて、参加者:45名

13

CEPPROCAL  
The Power of Association

2.2 アスンシオンにおけるコンサルティング  
生産性及び品質部門

a) 第1フェーズのコンサルティングの成果

| モデル企業       | 業種            | 期間                   | 課題  | 成果  |
|-------------|---------------|----------------------|---|---|
| Palacios    | プラスチック製<br>製造 | 2007年9月～<br>2008年3月  | 課題<br>1. 生産部門の組織的(ISO導入前)の再構築。<br>2. 技術作業体制の強化に関する調査。<br>3. 生産管理<br>4. 不良品の削減(ISO導入前との対照調査)。<br>5. 生産の効率化に関する調査。                            | 企業の実績により輸入料率は低<br>減。ISO2008:2008の導入が約<br>7カ月、継続する効果。  |
| Bibby Aroma | 洗剤、シャンプー      | 2007年11月～<br>2008年3月 | 課題<br>1. 販売、生産及び自販管理チームの統合を可能とするた<br>めのコミュニケーションシステムの改善。<br>2. 生産量の完全な透明化の確保。<br>3. 5S<br>4. 対象製品の統合の準備。<br>5. 対象製品の生産管理の準備。<br>6. 生産現場の改善。 | 1. 新しいシステムにより、生産<br>量が55%増。2. 生産の準備が以前より容易。<br>3. 作業量の透明化。<br>4. 生産チームの透明化を担<br>担した生産管理のため、4.5。<br>5.6 項目の高効率化。 |

14

CEPPROCAL  
The Power of Association

| モデル企業    | 業種           | 期間                   | 課題   | 成果   |
|----------|--------------|----------------------|--|--|
| Historik | 食品製造業の研<br>究 | 2007年11月～<br>2008年4月 | 課題<br>1. 企業の歴史とビジョンの再定<br>義。<br>2. 企業の系統統制の策定<br>作業管理<br>3. 企業能力の調査<br>4. 中長期的な経営計画<br>5. 参入市場におけるIS | 1. 企業の歴史とビジョンの再定<br>義。<br>2. 企業の系統統制の策定。<br>3. 企業能力の調査を完<br>成すため、企業能力の調査。<br>4. 策定に際して文書が編成<br>された。<br>5. 参入市場の調査が行われた。                        |
| Mashia   | 製菓料、洗剤       | 2007年5月～<br>2008年3月  | オペレーターの教育<br>1. 5S<br>2. 労働安全<br>3. 5S<br>4. 管理チームの生産管理手法の記録の改善<br>5. 品質の管理                          | 1. 5S研修の実施。<br>2. 企業の実績により、労働安<br>全が確保された。<br>3. 7. 品質管理 (検査員) 及び研<br>究部門で実施。<br>4. 品質管理を強化するための生産管<br>理手法について改善。<br>5. 企業能力の調査の必要性に<br>ついて改善。 |

15

CEPPROCAL  
The Power of Association

b) 第2フェーズで訪問した企業(品質・生産性部門)

**企業 (12)**

Alex SA  
Plaspasa  
Chacomer SAECA  
Reimpex  
La Moderna Confecciones  
Don Mario  
Lecerte SA  
Resplendor  
Agrofield  
Fidesa  
Vago's  
Salemma

**業種 (8)**

バイクの組み立て  
プラスチック  
バイクの組み立て  
バイクの組み立て  
縫製  
製パン、菓子  
アルミ及び鉄の加工  
家庭用洗剤及び関連商品  
園芸用品防虫剤  
バスタ  
既製粉  
既製粉

16

**CEPPROCAL**  
CENTRO DE ESTUDIOS Y PROMOCIONES  
CIVILES Y PROFESIONALES

**c) 第2フェーズのコンサルティングの成果**

| モデル企業                                | 業種        | 期間                      | 課題   | 状況  |
|--------------------------------------|-----------|-------------------------|--|-----|
| Agrofeld                             | 食品市場、行商AI | 2008年2月<br>～<br>2008年7月 | 経営<br>1. 市場とビジネスの再調査<br>2. 組織の再編成<br>3. 生産管理<br>4. 生産計画の再編成<br>5. 品質の向上<br>6. 生産発生及び安全に関する訓練 | 実施中 |
| La Moderna<br>Confecciones -<br>Nice | 縫製業       | 2008年4月<br>～<br>2008年9月 | 経営<br>1. 組織の再編成<br>2. 生産管理<br>3. 不良品の削減<br>4. 品質の向上  | 計画中 |

17

**CEPPROCAL**  
CENTRO DE ESTUDIOS Y PROMOCIONES  
CIVILES Y PROFESIONALES

| モデル企業      | 業種           | 期間                      | 課題  | 状況  |
|------------|--------------|-------------------------|---|-----|
| Salonna    | 製菓業          | 2008年4月<br>～<br>2008年6月 | 生産管理<br>1. 25<br>2. 生産の効率性の再調査<br>3. 不良品の削減   | 計画中 |
| Resplendor | 製造業(印刷及び製造業) | 2008年4月<br>～<br>2008年7月 | 経営<br>1. 生産及び物流部門の組織再編成の再調査<br>2. 生産、在庫及び販売データの統合<br>3. 生産管理<br>4. コミュニケーションシステムの組織的再編成<br>5. 労働安全及び安全に関する訓練<br>6. 生産部門及び原料倉庫での危険物管理に関する「危険物管理」<br>7. 5Sの再導入<br>8. 生産管理システム<br>9. 生産管理の改善 | 実施中 |

18

**CEPPROCAL**  
CENTRO DE ESTUDIOS Y PROMOCIONES  
CIVILES Y PROFESIONALES

**d) 第3フェーズに訪れた企業(生産性と品質)**

|   |  |
|---|--|
| <p><b>企業(9)</b></p> <p>Autotec<br/>Gráfica Imperial<br/>Trafosur<br/>Colchones González<br/>Molorman<br/>Panadería La Bandeja<br/>Luxacil<br/>Fidesa<br/>Uplitude</p> | <p><b>業種(9)</b></p> <p>振金<br/>印刷及びプラスチック<br/>トランス<br/>マット、スプリングマット<br/>自動車整備工場<br/>製パン<br/>アクリル、アルミ<br/>パスタ<br/>縫製</p> |
|---|--|

19

**CEPPROCAL**  
CENTRO DE ESTUDIOS Y PROMOCIONES  
CIVILES Y PROFESIONALES

**マーケティングと販売部門**

**a) 第1フェーズのコンサルティングの成果**

| モデル企業        | 業種           | 期間                       | 課題   | 状況  |
|--------------|--------------|--------------------------|--|---|
| Bibo & Azona | 飲料、シヤンブー     | 2007年11月<br>～<br>2008年5月 | 1. 2年間の販売計画<br>2. 4P戦略<br>3. 市場調査<br>4. 販路の再調査<br>5. 販路の再調査                  | - 長期的目標に即ち品質の向上。<br>- 報告書の更新と改善。<br>- 顧客対応の改善。<br>- 販売現場の再調査。 |
| Milnia       | 製菓業、飲料       | 2007年11月<br>～<br>2008年5月 | 1. 4P戦略<br>2. 販路の再調査<br>3. 顧客とのコミュニケーション                                     | - 組織の再調査。<br>- 報告書の更新と改善。<br>- 顧客対応の改善。<br>- 販売現場の再調査。        |
| Achm         | 家具           | 2007年12月<br>～<br>2008年6月 | 1. 1年間の販売計画<br>2. 組織<br>3. コーディング部門の再調査<br>4. アフターケアサービス<br>5. 顧客とのコミュニケーション | 実施中   |
| Resplendor   | 製造業(印刷及び製造業) | 2008年4月<br>～<br>2008年6月  | 1. 経営<br>2. 生産管理<br>3. 品質管理<br>4. 生産管理                                       | 25%の生産性向上。  |

20

**CEPPROCAL**  
CENTRO DE ESTUDIOS Y PROMOCIONES  
Region de Encarnación

**b) 第2フェーズに訪問した企業(マーケティング及び販売)**

|   |  |
|---|--|
| <p><b>企業(17)</b></p> <p>Don Mario<br/>4D<br/>Frutana<br/>Walls<br/>Acqualar<br/>Otisa<br/>Gráfica Imperial<br/>Trafocur<br/>Confecciones Catedral<br/>Colchones González<br/>Molorman<br/>El Mejor<br/>La Moderna Confecciones<br/>Copei<br/>Luxacril<br/>Anraigama<br/>AHA</p> | <p><b>業種(17)</b></p> <p>製パン<br/>アイスクリーム<br/>果実のジュースと果肉<br/>飲料<br/>水のフィルター<br/>砂糖<br/>印刷及びプラスチック<br/>トランス<br/>繊維及び皮革<br/>マット及びスプリングマット<br/>自動車整備工場<br/>清掃業者<br/>縫製<br/>紙製品<br/>アクリル及びアルミ<br/>工具の輸入と販売<br/>曲利用製品</p> |
|---|--|

21

**CEPPROCAL**  
CENTRO DE ESTUDIOS Y PROMOCIONES  
Region de Encarnación

**c) 第2フェーズのコンサルティングの成果**

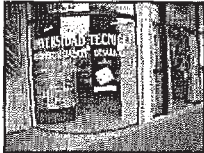
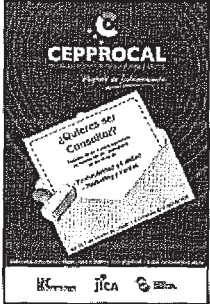
| モテの企業     | 業種     | 期間                  | 進捗  | 成果 |
|-----------|--------|---------------------|-----|----|
| Hico      | 製肉業    | 2009年4月<br>～2009年7月 | 目録中 |    |
| Don Mario | パン製造販売 | 5月～8月               | 目録中 |    |

22

**CEPPROCAL**  
CENTRO DE ESTUDIOS Y PROMOCIONES  
Region de Encarnación

**3. コンサルティングサービスの地方展開**

**3.1 Encarnación市におけるコースの宣伝**

- 大学等の機関を対象に100部のポスターを配布。
- Encarnaciónの地方紙で3月から4月にかけて掲載。
- 2月、3月、4月にラジオを通じた宣伝。

23

**CEPPROCAL**  
CENTRO DE ESTUDIOS Y PROMOCIONES  
Region de Encarnación

Encarnaciónの12チャンネル(Holding Paraná)のため、CEPPROCALのコースのプロモーションビデオを作成。2月～4月まで合計60回放映。




24

**CEPROCAL**  
CENTRO DE ESTUDIOS Y PROMOCIONES  
COMERCIALES

**UIP (CEPROCAL) とEUROSURの間で協定書に署名**





\* UIP - ITAPIUA支所  
 CEPROCAL    Sergia Studenko  
                   Kacía Yaguchí  
                   Jacqueline Heibrunn  
 \* MIC - ORMIC    Enrique Velázquez  
 \* EUROSUR        Tomás Ayala

品質・生産性と販売・マーケティングの集中講座に使われた教室。収容人数30名で、適切に整備されていた。

25

**CEPROCAL**  
CENTRO DE ESTUDIOS Y PROMOCIONES  
COMERCIALES

**3.2 対象地域における集中講座、Itapúa県**

**品質・生産性分野**

\*テーマ:

- 基本
- 品質管理
- 作業管理
- 生産管理
- TQM、TPMとJIT、
- KAIZENとSS、
- 品質生産性の改善のためのコンサルティング



\* 合計: 57時間  
 \* 期間: 3月07日～12日  
 \* 参加者数: 20人

\* インストラクター:  
 Shigeki Tsuchiya  
 Lorena Fernández  
 María Olinda Larré


29

**CEPROCAL**  
CENTRO DE ESTUDIOS Y PROMOCIONES  
COMERCIALES

**マーケティングと販売**

\*テーマ:

- マーケティングの基礎。
- 環境分析技術。
- マーケティングミックス
- 調達及び販売管理と在庫管理。
- 消費者行動分析とマーケティング。
- CRM、顧客リレーションシップ管理。
- 企業価値指向型のマーケティング。
- 市場調査。
- 顧客満足。



\* インストラクター:  
 Shu Nakajima  
 Carlos Fariña

\* 合計: 56時間  
 \* 期間: 5月18日～17日  
 \* 参加者: 20

27

**CEPROCAL**  
CENTRO DE ESTUDIOS Y PROMOCIONES  
COMERCIALES

**集中講座参加者への修了証書の付与**








品質・生産性と販売・マーケティング部門  
 Encarnación市、5月27日

28



**CEPPROCAL**  
CORPORACIÓN PROMOCIONADORA DEL COMERCIO EXTERNO

### 3.3 対象地域における準カウンタパートの選考 (Itapúa県)

|   |  |
|---|--|
| <p><b>品質生産性部門</b></p>  <p><b>Gladys Arcadia Romero - 1979</b><br/>高度工学<br/>イタプア国立大学 (UNH)</p>  <p><b>Emmanuel Son Lee - 1984</b><br/>商業工学3年生<br/>経理1年生<br/>イタプア国立大学 (UNH)</p> | <p><b>販売マーケティング部門</b></p>  <p><b>Juana Elizabeth Ayala - 1979</b><br/>公益会社<br/>カリシウ工学</p>  <p><b>Lorena del Carmen Moran - 1980</b><br/>商業工学<br/>アメリカーナ工学</p>  <p><b>Maurelio Medina Morales - 1984</b><br/>商業工学<br/>イタプア国立大学</p> |
|---|--|

29

**CEPPROCAL**  
CORPORACIÓN PROMOCIONADORA DEL COMERCIO EXTERNO

### 3.4 対象地域におけるコンサルティング

**品質生産性及び販売マーケティング部門で訪れた企業**

|                       |                    |
|-----------------------|--------------------|
| <b>企業名 (14)</b>       | <b>業種 (11)</b>     |
| Algisa                | 搾油、繊維              |
| La Polaca Encarnación | 醸造                 |
| Sludenko              | 醸造                 |
| Agua Las Nieves       | ミネラルウォーター、スポーツドリンク |
| Agua Rink             | ミネラルウォーター          |
| Arrosur               | 米生産                |
| Lácteos Los Colonos   | 乳製品                |
| Yerbatera La Rubia    | マテ茶                |
| Panadería San Pablo   | 製パン                |
| KT Muebles            | 家具                 |
| Tamborini             | 製パン、菓子             |
| Squemias Muebles      | 家具工場               |
| Regina Recepciones    | ランチ及びイベントサービス      |
| Itacom Group          | インターネットサービス        |

30

**CEPPROCAL**  
CORPORACIÓN PROMOCIONADORA DEL COMERCIO EXTERNO

## 4. 現状

### 4.1 課題

a) アスンシオン及び対象地域 (Itapúa) におけるコンサルティング

プロジェクトのベースライン調査で実施したアンケート結果と比較すると、現在ではコンサルティングに興味のある企業を見つけるのがより難しくなっている。理由としては以下の通り。

- PRI100によって国内市場のコンサルティングサービスと価格に歪みが生じ、変な期待感が生じている。
- 為替変動により17ヶ月間で(ドルが)38%減少したため、国内及び外国の工業の収益率に影響を与えた。
- 経営者のコンサルティングサービス契約の決断に時間がかかり、モデル企業の選択に時間がかかっている。
- 対象地域 (Itapúa) では、各企業間の距離が離れて、移動に多くの時間を使うことが重要な問題となっている。

b) 対象地域 (Itapúa) における準カウンタパート。

要件を満たす適切な人材が見つからない。

31

**CEPPROCAL**  
CORPORACIÓN PROMOCIONADORA DEL COMERCIO EXTERNO

### 4.2 PDMの改定

前述したことから、以下の通りのPDMの改定を提案するものであり、承認を要請する。

- 1) アスンシオンにおけるコンサルティング企業の数を各分野で半年に4件を3件とする。
- 2) 対象地域 (Itapúa) におけるコンサルティング企業の数を各分野で半年に2件を1件とする。
- 3) 対象地域 (Itapúa) における準カウンタパートの数を各分野6名から各2名とする。

32

4.3 モデル企業選考のための戦略

a) コンサルティングの付帯サービスとして以下を提案する。

1. コンサルティング経費の融資。
2. コンサルティング終了後も実地指導でフォロー。
3. コンサルティング終了後もCEPPROCAL主催研修会への優先的参加。
4. 「2010年生産性及び品質賞」制度の導入。

b) 広報戦略

1. イベント (2008万博、セミナー、コース)。
2. テレビや活字を通じた広報。
3. インターネット (WEBページ) とUIP会誌の活用。

5. プロジェクトの進捗状況

| 活動                      | 2007 |   |   | 2008 |   |   | 2009 |   |   | 2010 |   |   |
|-------------------------|------|---|---|------|---|---|------|---|---|------|---|---|
|                         | 1    | 2 | 3 | 1    | 2 | 3 | 1    | 2 | 3 | 1    | 2 | 3 |
| CEPPROCALの目的と方針         |      |   |   |      |   |   |      |   |   |      |   |   |
| 品質及び生産性の促進計画を策定         |      |   |   |      |   |   |      |   |   |      |   |   |
| CEPPROCALの取組の研修         |      |   |   |      |   |   |      |   |   |      |   |   |
| 品質生産性の高の促進の研修           |      |   |   |      |   |   |      |   |   |      |   |   |
| 販売マーケティングの推進研修の準備       |      |   |   |      |   |   |      |   |   |      |   |   |
| 品質生産性のインストラクター養成        |      |   |   |      |   |   |      |   |   |      |   |   |
| 販売マーケティングのインストラクター養成    |      |   |   |      |   |   |      |   |   |      |   |   |
| アスンシオン及びコントロール系の中核企業を募集 |      |   |   |      |   |   |      |   |   |      |   |   |
| 品質生産性分野のインストラクター会誌      |      |   |   |      |   |   |      |   |   |      |   |   |
| 販売マーケティング分野のインストラクター会誌  |      |   |   |      |   |   |      |   |   |      |   |   |

CEPPROCAL  
CEP  
PRO  
CAL

| 活動  | 2007 |   |   | 2008 |   |   | 2009 |   |   | 2010 |   |   |
|---|------|---|---|------|---|---|------|---|---|------|---|---|
|   | 1    | 2 | 3 | 1    | 2 | 3 | 1    | 2 | 3 | 1    | 2 | 3 |
| 対象地域における品質部門のコンサルティング及び研修企業のニーズを把握する。     |      |   |   |      |   |   |      |   |   |      |   |   |
| 対象地域における品質生産性(分野)のインストラクターを養成する。          |      |   |   |      |   |   |      |   |   |      |   |   |
| 対象地域における販売マーケティング(分野)のインストラクターを養成する。      |      |   |   |      |   |   |      |   |   |      |   |   |
| 対象地域における品質生産性(分野)でのコンサルティングを中心とした研修を実施する。 |      |   |   |      |   |   |      |   |   |      |   |   |
| 対象地域における品質生産性(分野)でのモデル企業を募集する。            |      |   |   |      |   |   |      |   |   |      |   |   |
| 「品質生産性」に関するセミナーを実施する。                     |      |   |   |      |   |   |      |   |   |      |   |   |
| 「販売マーケティング」に関するセミナーを実施する。                 |      |   |   |      |   |   |      |   |   |      |   |   |
| ACCを構築する。                                 |      |   |   |      |   |   |      |   |   |      |   |   |

6. 7月～12月の活動

a) 短期専門家派遣

- 1) 品質・生産性部門
  - 食品加工の品質管理  
7月13日～25日  
植田 浩之氏
- 2) 組織強化
  - 組織強化  
8月27日～9月29日  
高橋 広人氏
- 3) 販売・マーケティング
  - 企業経営  
10月

b) 第3フェーズ: アスンシオンのモデル企業選定とコンサルティングの実施  
 ・各分野3件 - 7月～12月

- c) イタプア県でのモデル企業の選択とコンサルティングの実施。  
・各分野1件-7月~12月
- d) 他国の生産性センターを訪問。  
11月末
- e) 中間評価調査団の受け入れ。  
11月
- f) 合同調整委員会(JCC)の開催。  
2008年12月

\*\*\*\*\*

## **Acta de la Reunión del Comité de Coordinación Conjunta N° 3**

*En la Ciudad de Asunción, República del Paraguay, siendo las nueve horas, con diez minutos del día veinte y siete de junio del año dos mil ocho, el **Comité de Coordinación Conjunta N° 3 del Proyecto Fortalecimiento del Centro Paraguayo de Productividad y Calidad** MIC/JICA/UIP, se reúne en la Salón Auditorio del Edificio Citibank Center 12° piso sito en la Avenida Mariscal López N° 3.794 esquina Cruz del Chaco.*

*Se da inicio a la Reunión con las palabras de la Lic. Lorena Fernández, Contraparte del Proyecto y moderadora, quien da la bienvenida a la reunión y presenta a los participantes:*

*Por el Ministerio de Industria y Comercio (MIC), estuvieron presentes: el Dr. Johnny Ojeda, Viceministro de Industria y Director del Proyecto; la Lic. Ada Lezcano, Coordinador del Proyecto.*

*Por la Embajada del Japón, estuvieron presentes: el Sr. Takashi Shishido, Segundo Secretario-Encargado de Cooperación Técnica; el Sr. Kaoru Yanagida, funcionario de la embajada.*

*Por la Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA), estuvieron presentes: el Ing. Hidemitsu Sakurai, Representante Residente; el Ing. Agr. Yutaka Iwatani, Representante Residente Adjunto, Director de Cooperación Técnica y Voluntarios; el Lic. Tomochika Sakuda, Director Adjunto de Cooperación Técnica; el Sr. Jun Takakura, Coordinador de Cooperación Técnica.*

*Por la Unión Industrial Paraguaya (UIP-CEPPROCAL), estuvieron presentes: el Arq. Luis Tavella, Gerente General del Proyecto; el Ing. Christian Eulerich, Miembro del Directorio de la UIP, el Econ. Héctor Gómez, Gerente del Proyecto; la Lic. Jacqueline Heilbrunn, Contraparte de Fortalecimiento Institucional; la Lic. Lorena Fernández, Contraparte de Calidad y Productividad; el Lic. Carlos Fariña, Contraparte de Marketing y Ventas. Estuvieron presentes: el Ms. Ing. Shigeki Tsuchiya, Líder del Proyecto; el Lic. Shu Nakajima, Asesor del Proyecto; el Ing. Koichi Yaguchi, Coordinador Administrativo del Proyecto.*

*Por la Secretaría Técnica de Planificación (STP), estuvieron presentes: el Dr. Kazuhiro Fuse, Experto de JICA, Asesor en Planificación del Desarrollo y el Sr. Gustavo Riveros, Encargado de Cooperación Japonesa.*

*Palabras de Bienvenida del Gerente General del Proyecto, el Arq. Luis Tavella, quien habla del tiempo transcurrido de un año y medio del proyecto, las expectativas y dificultades encontradas y los cambios actuales que se están realizando. Afirma que la UIP y su directorio en forma conjunta siguen apostando por CEPPROCAL. Existen muchas necesidades en las Pymes, muchos productos no tradicionales para la exportación y que no tienen los medios ni las herramientas para poder tener mayor competitividad y aumentar sus ventas. Luego hace la presentación oficial del nuevo Gerente de CEPPROCAL, el Economista Héctor Gómez de la Fuente, que se incorporó en sus nuevas funciones hace 30 días. Habla de los cambios y el plan de reestructuración del área de Servicios Empresariales y mejora en la gestión.*

*Palabras del Ing. Hidemitsu Sakurai, Representante Residente de la JICA, quien habla sobre la etapa media del proyecto y que le complace saber que las actividades se están avanzando según el programa, recuperando los retrasos que hubo en el primer año del proyecto. Esto se ha logrado gracias a la dedicación y esfuerzo de las contrapartes paraguayas y de los expertos japoneses. Dice en otra parte de su discurso que pese al esfuerzo de los miembros del proyecto, siguen existiendo dificultades en encontrar empresas modelos y difundir la importancia de los servicios de consultoría. Solicita el mayor apoyo y la colaboración por parte del MIC, para que el proyecto pueda solucionar esos inconvenientes. Pide que el MIC apoye al equipo promocionando y difundiendo la importancia del servicio de consultoría que ofrece CEPPROCAL a las empresas, ya que en este país todavía no se valoran estos servicios como se deberían y cambiar esta cultura es una labor que requiere largo plazo. Habla del convenio firmado entre el MIC-BID-UIP en diciembre del 2007, para que las solicitudes relacionadas a las consultorías que ofrece CEPPROCAL sean priorizados, sin embargo, fueron nulas las aprobaciones y hace entender que dicho convenio no tiene validez alguna. Nuevamente solicita al MIC tomar medidas necesarias e implementar políticas de apoyo crediticio para fomentar a las PyMEs, en lugar del PR100 que ya no existe. Por último comenta que en el mes de noviembre de este año estaría llegando del Japón, una misión de evaluación intermedia, y que el*

*mismo podría afectar a las futuras actividades del proyecto en forma positiva o negativa.*

*Seguidamente la Lic. Jacqueline Heilbrunn, Contraparte de Fortalecimiento Institucional, hace la presentación del Progreso del Proyecto sobre los siguientes puntos contemplados en la Agenda: 1. Fortalecimiento Institucional; 2. Mejoramiento de la capacidad de consultoría de CEPPROCAL; 3. Expansión del servicio de consultoría en Región Seleccionada; 4. Situación actual; 5. Avances del proyecto; 6. Actividades de Julio a Diciembre de 2008. Durante la exposición hablaron por el área de Productividad y Calidad; la Lic. Lorena Fernández; por el área de Marketing y Ventas, el Lic. Carlos Fariña y cada uno expusieron los avances y resultados de las consultorías de la primera etapa.*

*Concluida la presentación por parte de la Lic. Jacqueline Heilbrunn, y las felicitaciones correspondientes, se dio lugar para las consultas generales del Comité sobre la misma.*

*En las consultas generales, el Representante Residente de la JICA el Ing. Hidemitsu Sakurai, recalca nuevamente sobre la búsqueda de las empresas modelos, pide insistir con este objetivo.*

*El Director del Proyecto, Viceministro de Industria, Dr. Johnny Ojeda habla de los problemas del PR100, pide disculpa a los presentes y dice que se va a interiorizar sobre los puntos cuestionados, dice que no sabe con exactitud sobre los mismos y verá la forma de actuar conforme a lo que les informe sus técnicos. Prometió Bases de Datos del MIC, del PR100 y otros, va a participar más de cerca, va a mejorar la comunicación entre todos y canalizar todo lo referente al MIC hasta el 15 de Agosto de 2008. Se compromete a convocar a todos los participantes para presentar una propuesta y mayor colaboración del MIC, a través de su canales de comunicación, página WEB, boletines, y medios televisivos como el programa de "Paraguay Bien Hecho" y otros para difundir a las empresas que apuestan a la competitividad. Para el miércoles o jueves de la siguiente semana convocará a dicha reunión y presentación de sus propuestas.*

*Seguidamente el Gerente General del Proyecto, el Arq. Luis Tavella habla de los efectos negativos que produjo PR100 en su segunda parte, en la cual la UIP toma la decisión de absorber el cofinanciamiento del 67 % que correspondía al BID, lo que significa*

*en términos monetarios la suma de once mil dólares americanos, el cual afectó directamente los procesos de financiación de las consultorías a empresas seleccionadas como modelos de CEPPROCAL y también tuvo sus consecuencias en el mercado. El empresariado tiene expectativas de que seguirán los apoyos a través del PR100 u otro proyecto del gobierno, lo cual afecta la forma de encarar y promocionar nuestras consultorías. El punto más resaltante es el proceso y tiempo para la toma de decisión por parte del empresario para hacer el servicio el cual se relaciona directamente con su economía. La decisión estratégica más importante tomada por la UIP es, la de financiar las consultorías hasta en 8 cuotas sin intereses. Con estas medidas tomadas y la nueva planificación con la inclusión del nuevo gerente esperamos tener resultados positivos en 60 días.*

*Como punto final a esta reunión del Comité de Coordinación, la Lic. Lorena Fernández, solicita al Comité de Coordinación Conjunta la aprobación de la modificación del PDM en sus tres puntos presentados a la plenaria: 1) La cantidad de empresas de consultoría en Asunción, de 4 a 3 empresas por semestre por área; 2) La cantidad de empresas de consultorías en la región seleccionada (Itapúa), de 2 a 1 empresa por semestre por área; y 3) La cantidad de contrapartes parciales en la región seleccionada (Itapúa), de 6 a 2 personas por área. Las dificultades que justifican dichos cambios son: a) La consultoría en Asunción y en la región seleccionada (Itapúa) tienen varios aspectos; uno de ellos es que se torna difícil encontrar empresas con interés en adquirir una consultoría en comparación a los resultados arrojados por la encuesta realizada; otro punto es la distorsión en el mercado nacional del servicio y los precios de una consultoría del Proyecto PR100 la cual ha creado falsas expectativas; la situación cambiaria del dólar que bajó 38% en 17 meses aproximadamente y que afectó directamente la rentabilidad de las industrias a nivel nacional e internacional; se retrasa la selección de las empresas modelos por la lenta definición de los empresarios en decidirse a tomar la consultoría; y en la región de Itapúa la distancia entre empresas hace difícil realizarla por los diversos obstáculos; y el punto b) Contrapartes parciales en la región seleccionada (Itapúa), no tienen el perfil adecuado que se busca para este proyecto. Luego de exponerse las causas y las modificaciones sugeridas, los mismos son aprobados plenamente por el Comité y queda constancia en el Acta.*

*Finalmente, la Lic. Lorena Fernández agradece a todos por su presencia y por la presentación de los progresos del proyecto al Comité de Coordinación Conjunta N° 3 y da por terminada la reunión siendo las diez con diez minutos de la mañana.*



### 第三回合同調整委員会議事録

商工省－JICA－UIP の「パラグアイ品質・生産性センター強化計画」の第三回合同調整委員会の会議は、2008年6月27日、9時30分、パラグアイ共和国、アスンシオン市、Avenida Mariscal López 通り 3794 番、Cruz del Chaco のシティバンクビル 12 階のホールにおいて開催された。

本会議の司会者である Lorena Fernández 品質・生産性分野 C/P が歓迎の言葉を述べ、続いて参加者の紹介を行った。

商工省(MIC)は、工業次官の Jhonny Ojeda プロジェクトダイレクター、Ada Lezcano プロジェクトコーディネーターが参加した。

日本大使館からは、技術協力担当の宍戸孝志二等書記官、柳田薫大使館職員が参加した。

国際協力機構(JICA)からは、桜井英充所長、技術協力及びボランティア担当岩谷寛次長、佐久田朝親班長、高倉潤所員が参加した。

パラグアイ工業連盟(UIP-CEPPROCAL)からは、Luis Tavella プロジェクトジェネラルマネージャー、Christian Eulerich UIP 理事、Héctor Gómez プロジェクトマネージャー、Jacqueline Heilbrunn 組織強化分野 C/P、Lorena Fernández 品質生産性分野 C/P、Carlos Fariña 販売マーケティング分野 C/P が参加した。また、専門家は土屋茂機（リーダー兼品質・生産性）、中嶋修（マーケティング・販売）矢口宏一（業務調整）が参加した。

大統領府企画庁(STP)からは、開発計画アドバイザーの布施和博 JICA 専門家、日本協力担当の Gustavo Riveros が参加した。

Luis Tavella ジェネラルマネージャーが挨拶を行い、プロジェクトが開始から一年半が経過し、期待、課題と現在進行中の改革について述べた。UIP 及び理事会の CEPPROCAL に対する期待について述べた。中小企業は多くの課題を抱えており、多くの非伝統的な輸出用製品があるものの、競争力や販売増加のための手段やツールを有していないと語った。また、一カ月前 CEPPROCAL の新マネージャーとして任命された Héctor Gómez de la Fuente を紹介し、CEPPROCAL の企業サービス部門の再編計画と改革、管理体制の改善について語った。

桜井英充 JICA 所長は、プロジェクトが中間時期にあり、一年次の遅れを取り戻し、活動の進捗が計画通りであることに満足していると述べた。これは、パラグアイ側 C/P と日本人専門家の努力によって達成されたものである。しかし、プロジェクトメンバーの努力は認められるものの、モデル企業の探索とコンサルティングサービスの重要性を普及するためには課題がある。これらの問題を解決するには、商工省(MIC)による活発的な支援と協力が望まれる。この国では、コンサルティングサービスが重要視されておらず、この認識を変えるに

は長期的取組みが必要であるため、商工省(MIC)は CEPPROCAL が提供するコンサルティングサービスの重要性を企業経営者に知らせ、プロジェクトチームを支援することが望まれる。商工省(MIC)、BID(米州開発銀行)、UIP(パラグアイ工業連盟)間で 2007 年 12 月に署名した協定では、CEPPROCAL が提供するコンサルティングに関連する資金要請を優先的に取り扱うはずであったが、認可されたものはひとつも無く、この協定が無効であると述べた。中小企業育成を促進するため、既に存在しない PR100 の代替となる融資政策等の必要な支援について、政策の策定や措置の導入を商工省(MIC)に要請した。最後に、今年 11 月には、中間評価のための調査団が日本より派遣され、この評価がプロジェクトの将来的な活動にとってプラス又はマイナスにも成りえると語った。

その後、Jacqueline Heilbrunn 組織強化分野 C/P が、プロジェクトの進捗について、①組織強化、②CEPPROCAL のコンサルティング能力の向上、③コンサルティングサービスの地方展開、④現状、⑤プロジェクトの進捗、⑥2008 年 7 月から 12 月までの活動について発表した。分野別の進捗状況については Lorena Fernández 品質生産性分野 C/P 及び、Carlos Fariña 販売マーケティング分野 C/P が、第 1 期のコンサルティングでの進捗と成果について発表し、その後、質疑応答が行われた。

質疑応答中、再度、桜井英充 JICA 所長がモデル企業の探索とこの目的について強調した。

商工省(MIC)工業次官の Jhonny Ojeda プロジェクトダイレクターは、PR100 の問題について語り、お詫びをすると共に、指摘事項について調査し、詳細点については把握していないため、担当者の報告に基づき措置を講じると約束した。商工省(MIC)、PR100 やその他の商工省独自のデータベースについてはより密接な連携を図り、2008 年 8 月 15 日までに、全ての連携体制を改善し、商工省(MIC)に関連する連携体制の確立を図ると約束した。商工省(MIC)の支援体制を強化するため、全ての関係者を集めて、WEB ページ、広報誌、“Paraguay Bien Hecho”等テレビ番組を通じて、競争力強化を目指す企業を対象に広報し、来週の水曜日又は木曜日にこの会議を開催し、提案の紹介を行うと約束した。

引き続き、Luis Tavella プロジェクトジェネラルマネージャーが、第二期における PR100 の悪影響について語り、BID (米州開発銀行) が本来支払うべきコンサルティング料の 67%の負担を UIP が肩代わりしており、金額は 11000 米ドルにも達し、CEPPROCAL が選択したモデル企業へのコンサルティング費用負担に直接影響すると共に、コンサルティング市場にも影響していると述べた。企業経営者は、PR100 又は他の措置を通じた政府の支援事業に期待を抱いており、コンサルティングの取組みや促進に影響している。問題は、企業経営者がコンサルティングを受ける際の決断にかかる時間であり、これは現在のパラグアイ経済状況に直接関連している。この対策として UIP では、コンサルティングにかかる費用を無利子 8 回分割払いで行っている。これらの措置や新マネージャーの雇用等の新規計画により、60 日でプラスの効果が発生するものと期待されていると語った。

最後の議題として、Lorena Fernández より先の Jacqueline Heilbrunn によるプロジェクト進捗状況報告で提示された3点の PDM 改定の確認要請を行った。

①アスンシオンでのコンサルティング企業数を各半期及び各分野あたり4企業から3企業への削減、②地方(イタプア)でのコンサルティング企業を半期及び各分野あたり2企業から1企業への削減、③地方(イタプア)での準 C/P を分野あたり6名から2名への削減。この改定理由としては、①当該プロジェクト開始前に行った聞き取り調査結果と比較するとアスンシオンと地方(イタプア)でコンサルティングに興味を持つ企業の探索が困難になったこと。これは PR100 によりコンサルティングサービスに関する国内コンサルティング市場価格に歪みが生じ、変な期待感を与えていること、ドルの為替レートが17ヶ月で38%減少し、国内及び国際的に企業の採算性に大きく影響したこと、企業経営者のコンサルティング受入れ意思決定にかかる時間が予想以上に長く、モデル企業の選定が遅れていること、イタプア県では、遠距離な上、企業と企業の距離があり効率的な活動が出来ない等の様々な要素があること、②地方(イタプア)では、プロジェクトが求める資質を有した準カウンターパートが見つからない等の理由が掲げられた。この提案された改訂事項について、合同調整委員会参加者の全員一致で承認され、このことは議事録に記録されるとした。

最後に Lorena Fernández が第三回合同調整委員会でのプロジェクト進捗状況発表の傾聴と参列していただいた事に対する謝辞を述べ、午前10時10分をもって会議は終了した。

以上

# **PROYECTO CEPPROCAL**

## **COMITÉ DE MANEJO N° 2**

**Fecha** : 27 de setiembre de 2007  
**Hora** : 09:00 hs  
**Lugar** : JICA

### **PROGRAMA**

|   |   |       |       |
|---|---|-------|-------|
| 1 | Inicio de la Reunión<br>Presentación de los participantes<br>(Moderador – Lic. Nathalie Bordas) | 09:05 | 09:10 |
| 2 | Palabras del Gerente General del Proyecto<br>(Arq. Luis Tavella)                                | 09:10 | 09:15 |
| 2 | Presentación del progreso del Proyecto<br>(Lic. Jacqueline Heilbrunn)                           | 09:15 | 09:40 |
| 5 | Consultas generales   | 09:40 | 09:55 |
| 6 | Cierre del Comité de Manejo<br>(Moderador – Lic. Nathalie Bordas)                               | 09:55 | 10:00 |

\*\*\*\*\*


# **PROYECTO CEPPROCAL**

## **COMITÉ DE MANEJO N° 2**

### **LISTA DE ASISTENTES**

|               |  |                           |
|---------------|--|---------------------------|
| 1- MIC        | Coordinador del Proyecto (Jefe de Gabinete)  | Arq. Aníbal Giménez       |
| 2- UIP        | Gerente General del Proyecto                 | Arq. Luis Tavella         |
| 3- UIP        | Gerente del Proyecto                         | Lic. Nathalie Bordas      |
| 4- UIP        | Contraparte de Fortalecimiento Institucional | Lic. Jacqueline Heilbrunn |
| 5- UIP        | Contraparte de Calidad y Productividad       | Lic. Lorena Fernández     |
| 6- UIP        | Contraparte de Marketing y Venta             | Lic. Carlos Fariña        |
| 7- JICA       | Representante Residente Adjunto              | Ing. Yutaka Iwatani       |
| 8- JICA       | Director Adjunto de Cooperación Técnica      | Lic. Takeharu Nakagawa    |
| 9- JICA       | Coordinador de Cooperación Técnica           | Sr. Jun Takakura          |
| 10- CEPPROCAL | Líder del Proyecto                           | Ms. Ing. Shigeki Tsuchiya |
| 11- CEPPROCAL | Asesor del Proyecto                          | Lic. Syu Nakajima         |
| 12- CEPPROCAL | Coordinador Administrativo del Proyecto.     | Ing. Koichi Yaguchi       |

\*\*\*\*\*



## Comité de MANEJO (Nº 2)

Proyecto Fortalecimiento del Centro  
Paraguayo de Productividad y Calidad

JICA, 27 de setiembre de 2007

1

### Agenda


1. Revisión de las actividades.
2. Confirmación de fecha de Experto a corto plazo.
3. Empresas seleccionadas para consultoría en las áreas de Productividad y Calidad – Marketing y Ventas.
4. Planificación de las actividades de Jul-2007 a Mar-2008
5. Planificación vs realización

2

### 1.1. Curso Intensivo en el área de Marketing y Ventas

**Temas :**

- \*Introducción al Marketing.
- \* Técnica de análisis del Marketing.
- \* Marketing Mix.
- \* Control de Compra Venta e Inventario.
- \* Análisis de la acción de los consumidores y marketing.
- \* Administración de la relación con los clientes CRM (Customer Relationship Management).
- \* Marketing orientado al valor de la Empresa.
- \* Investigación de mercado.
- \* Satisfacción de clientes.

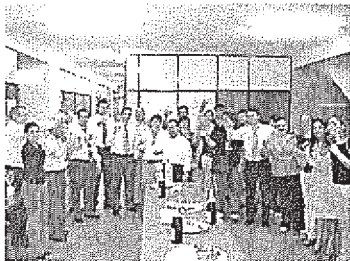


Instructor: Lic. Shu Nakajima

Total de horas: 54  
 Período: 11 de julio al 14 de agosto  
 Cantidad de participantes: 27

3

### Curso Intensivo en el área de Marketing y Ventas



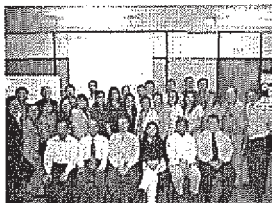
Brindis de clausura del curso  
(Área de Marketing y Ventas)  
14 de agosto de 2007

4

### 1.2. Curso de Planificación y Control de Producción

**Temas :**

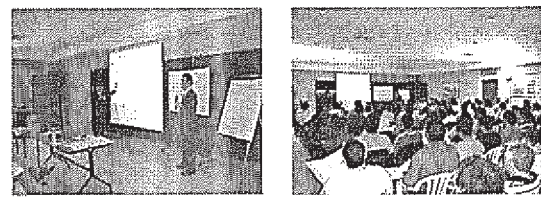
- \*¿Qué es la actividad de innovación productiva?
- \*2S, 3Tei, 5Gen
- \*Reforma Mudadori
- \*Producción en celda
- \*Producción nivelada
- \*Producción unipersonal
- \*Control de estado de avance de la producción (Una producción visible)
- \*Visualización
- \*JIT de Sony



Total de horas: 15  
 Periodo: 17 al 23 de agosto  
 Cantidad de participantes: 27

Experto a corto plazo – Área de Productividad y Calidad  
 Sr. Katsushi Honda  
 UIP, 23 de agosto

### 1.3. Seminario Internacional "Modadori, un paso para la innovación productiva"



Experto a corto plazo – Área de Productividad y Calidad  
 Sr. Katsushi Honda  
 UIP, 30 de agosto  
 Cantidad de participantes: 100

### 1.4. Entrega de Certificados a participantes de los cursos Intensivos de Productividad y Calidad



UIP, 30 de agosto

- 1) Lorena Fernández
- 2) Horacio Antonio Fabbiani
- 3) José Javier Villalba Pérez
- 4) Ángel Alfonso Tello
- 5) María Antonia Cuevas
- 6) María Nancuelo Acevedo
- 7) Fabiana María Hernández Mendoza
- 8) Andrea Rosmary Cristaldo
- 9) Gustavo Adolfo Ruiz Díaz
- 10) Sara Acosta
- 11) Mariene Deritez
- 12) Diana Cuevas
- 13) René Contreras
- 14) Rubén Marcelo Endara
- 15) Yorgel Rodó Peralta
- 16) Leilisa Perdomo
- 17) Hadia Godoy
- 18) Livia Ortalado
- 19) Jorge Velázquez
- 20) Enrique Cantero
- 21) Ambar Zillich
- 22) Mylen Margarita Lezcano
- 23) Natalia Paquet
- 24) María José Espinola
- 25) Sandra Rufacelli
- 26) Elano Eron
- 27) Alicia del Valle

### 1.4. Entrega de Certificados a participantes de los cursos Intensivos de Marketing y Ventas



UIP, 30 de agosto







- 1) Ángel Alfonso Tello Valca
- 2) Carlos Sergio Cabrera Rodríguez
- 3) Josefina Bauer Mancilla
- 4) Max Jorge Fisch Pereira
- 5) Carlos Ramón Verdún Meheles
- 6) Cecilia Carvajal Wagner
- 7) Gabriel Alcides Perea Ribledo
- 8) Viviana Mariel Saldivar Larre
- 9) Lilian Beatriz Bernal Alfonso
- 10) Fabiana María Hernández Mendoza
- 11) Oscar Ramón Achacero González
- 12) Rafael Morales Herrera
- 13) Luis Emigdio Ruiz Coronel
- 14) Katia Ivana Protopoduk
- 15) Sara Cristina Acosta Pérez
- 16) Enrique Cantero León
- 17) Andrea Eusebio Zambrópulos
- 18) María José Espinola Taboada
- 19) Antonio Rubén Bobadilla Mendoza
- 20) Claudia Ibarra Miranda
- 21) Carlos René Parilla González

**1.5. Contrapartes parciales seleccionados para:**  
**Área de Productividad y Calidad**

|   |   |
|---|---|
| <br>Lorena Fernández - 1975<br>Contador Público<br>Facultad de Ciencias Económicas<br>Universidad Nacional de Asunción<br>Contraparte de Productividad y<br>Calidad del Proyecto CEPPIQCAL | <br>Sandra Rufinelli - 1969<br>Docente - Electrónica<br>Ciencias y Tecnología<br>Universidad Católica de Asunción<br>Post Grado - UMA - UTGO |
| <br>José J. Villalba Páez - 1982<br>Economista<br>Facultad de Ciencias Económicas<br>Universidad Nacional de Asunción  | <br>Myriam Lezcano - 1972<br>Ingeniero Químico<br>Facultad de Ciencias Químicas<br>Universidad Nacional de Asunción                          |
| <br>Leticia Parodi - 1972<br>Contadora Pública<br>Facultad de Ciencias Económicas<br>Universidad Nacional de Asunción  | <br>Alcibíades Valenzuela - 1955<br>Técnico en Administración<br>Facultad de Administración<br>Universidad Católica                          |




9

**Área de Productividad y Calidad**

|   |   |
|---|---|
| <br>Sara Acosta - 1973<br>Asesora Consultora<br>Facultad de Ciencias Económicas<br>Universidad Católica de Asunción                                  | <br>Neida Godoy - 1979<br>Estudiante<br>Facultad de Ingeniería<br>Universidad Nacional de Asunción                                     |
| <br>Marlene Davítez - 1972<br>Lic. en Contabilidad<br>Facultad de Ciencias Económicas<br>Universidad Católica de Asunción                            | <br>Ulva D. Orbellado Gómez - 1968<br>Farmacéutica Administrativa de<br>Empresas<br>Facultad de Ciencias Farmacéuticas<br>USP - Brasil |
| <br>Jorge Velázquez - 1947<br>Lic. en Ciencias Económicas<br>Facultad de Ciencias Contables y<br>Administrativas<br>Universidad Católica de Asunción | <br>Yngrid Rocío Paralta G. - 1977<br>Ingeniería Electrónica<br>Facultad Politécnica<br>Universidad Nacional de Asunción               |

10

**Área de Productividad y Calidad**

|   |  |
|---|--|
| <br>Mónica Acavado Carballo - 1979<br>Analista de Sistemas<br>Facultad Politécnica<br>Universidad Nacional de Asunción | <br>Horacio Feliciangelli - 1937<br>Ingeniero Informático<br>Universidad Nacional de Asunción   |
| <br>Gustavo Ruiz Díaz - 1980<br>Ingeniero Industrial<br>Facultad de Ingeniería<br>Universidad Nacional de Asunción     | <br>Enrique Cantero - 1965<br>Empleado - Emprendedor<br>Facultad de Ciencias Contables y<br>Administrativas<br>Universidad Católica de Asunción |

11

**Área de Marketing y Ventas**

|   |   |
|---|---|
| <br>Carlos Fariña - 1971<br>Lic. en Administración de Empresas<br>Facultad de Ciencias Económicas<br>Universidad Nacional de Asunción<br>Contraparte de Marketing y<br>Ventas del Proyecto CEPPIQCAL | <br>Gabriel Mejza - 1978<br>Lic. en Ciencias Contables y de la Empresa<br>Facultad de Ciencias Contables y de la<br>Empresa<br>Universidad Católica del Paraguay |
| <br>Rafael Morillo - 1979<br>Lic. en Administración de Empresas<br>Facultad de Ciencias Económicas y<br>Administrativas<br>Universidad Americana   | <br>Lilian Bernal - 1972<br>Lic. en Administración de Empresas<br>Facultad de Ciencias Empresariales<br>Universidad del Norte                                    |
| <br>Josefina Bauer - 1978<br>Lic. en Administración de Empresas<br>Facultad de Ciencias Contables,<br>Administrativas y Económicas<br>Universidad Católica de Asunción                               | <br>Oscar Achucarro - 1946<br>Lic. en Matemáticas y Ciencias de la<br>Educación<br>Facultad de Filosofía y Ciencias Humanas<br>Universidad Católica de Asunción  |

12





### Área de Marketing y Ventas

|  |  |
|--|--|
|  <p><b>Claudia Ibarra - 1977</b><br/>Cursando el 1er año de Marketing<br/>Facultad de Ciencias Empresariales<br/>Universidad del Norte</p>                                |  <p><b>Max Jergo Fisch - 1957</b><br/>Lic. en Ciencias Contables y<br/>Administración de Empresas<br/>Facultad de Ciencias Contables,<br/>Administrativas y Económicas<br/>Universidad Católica de Asunción</p> |
|  <p><b>Luis Ruiz - 1971</b><br/>Economista<br/>Facultad de Ciencias Económicas<br/>Universidad Nacional de Asunción</p>   |  <p><b>Fátima Morfago - 1972</b><br/>Contador Público<br/>Facultad de Ciencias Económicas<br/>Universidad Nacional de Asunción</p>  |
|  <p><b>Viviana Saldivar - 1986</b><br/>2do año de Marketing<br/>Facultad de Ciencias Contables,<br/>Administrativas y Económicas<br/>Universidad Católica de Asunción</p> |  <p><b>Antonio Bobadilla - 1976</b><br/>Gerente Propietario PyMES</p>   |

13

### Área de Marketing y Ventas

|  |  |
|--|--|
|  <p><b>Carlos Cabrera - 1982</b><br/>Lic. en Administración de Empresas<br/>Facultad de Ciencias Económicas y<br/>Administrativas<br/>Universidad Americana</p> |  <p><b>Cecilia Carrea - 1979</b><br/>Lic. en Administración de Empresas<br/>Facultad de Ciencias Contables,<br/>Administrativas y Económicas<br/>Universidad Católica de Asunción</p> |
|  <p><b>María Jesús Espinola - 1979</b><br/>Lic. en Análisis de Sistema de<br/>Producción<br/>Facultad Politécnica<br/>Universidad Nacional de Asunción</p>      |  <p><b>Ángel Tello - 1957</b><br/>Ingeniero Industrial<br/>Facultad de Ingeniería Industrial<br/>Universidad de Lima, Perú</p>  |

14

### 1.6. Folletería

**Tarjeta Personal**

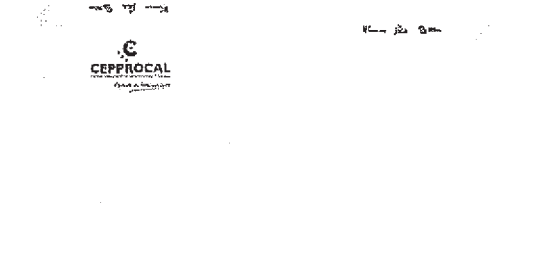


**Certificado**

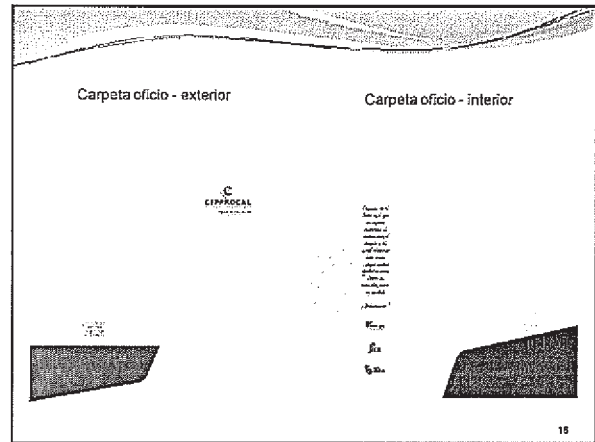
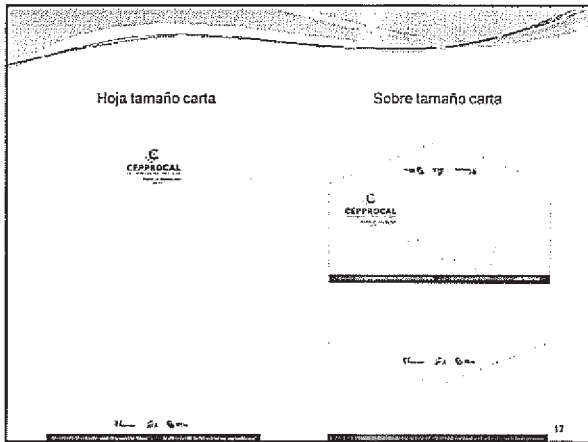


15

### Sobre tamaño bolsa



16



**2. Confirmación de fecha de Expertos a corto plazo.**

1- Fortalecimiento Institucional  
(30 de setiembre al 12 de octubre de 2007)  
Sr. Hiroto Takahashi

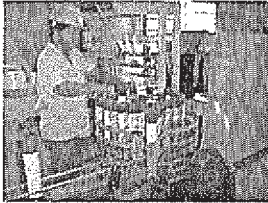
2- Área de Marketing y Ventas  
(Fecha tentativa: 15 de febrero al 22 de marzo 2008)  
Lic. Toshio Yamamoto

**Temas:** (cursos)


- . Satisfacción del cliente
- . Investigación de mercados

**3. Empresas seleccionadas para consultoría en las áreas de Productividad y calidad – Marketing y Ventas.**

Productividad y Calidad



MAAHSA



PLASTICOS S.A.



### 5. Planificación Vs. Realización

- 1) Retraso de las consultorías a las empresas pre-seleccionadas por las Áreas de Productividad y Calidad – Marketing y Ventas .
- 2) Causa
  - \* Retraso de los expertos a corto plazo
  - \* negociación con las empresas ha llevado más tiempo de lo estipulado
  - \* Falta de comunicación en las empresas
  - \* Falta de toma de decisión por parte de las empresa
- 3) Métodos de mejoras
  - \* Realizar consultorías paralelas
  - \* Realizar consultoría a empresas más medianas
  - \* Realizar seminarios abierto por los expertos a largo como ganchos de consultorías

25

9時20分 開始

Tavella 副総裁

現在まで計画に若干の遅れがあるが、来年2、3月にはその遅れを取り戻すと考えている。それは CEPPROCAL が産業界に知られつつあり、来年以降には、研修依頼やコンサルタント依頼が増えて、OJT 業務が忙しいことになるであろう。

Jacqueline (組織強化C/P)

プレゼンテーションを行う。

Lorena (品質生産性分野C/P)

モデル企業について、今朝 Plaspasa との契約成立し、今後は中小企業にもアクセスし、また、PR100 資金も使えるようにするなど、来年からはモデル企業希望の会社が増えると考ええる。

中嶋専門家 (販売マーケティング)

現在モデル業者選定でコンピュータ部品販売会社とコンタクトを取っているが、工業生産物ではないという意見もあると聞く。しかし、プロジェクトは中小企業振興を目的対象としており、工業部門のみに捉われる必要はないと考えるが、皆さんの意見を聞かせてもらいたい。

Tavella 副総裁

工業連盟だからといって、工業ばかりに執着しているのではなく、パラグアイ産業界において、工業部門が生産性品質、販売面で一番遅れている分野である。しかも一番改革が難しい分野である。

また、現在コンタクトを取っているコンピュータ販売会社はあまりにも小さく、同じ分野でも複数の支店を持った会社であれば、インパクトも大きく、モデル業者として4つに一つは選定可能だ。

Anibal (商工省職員)

私も Tavella の意見に賛同する。

Carlos (販売マーケティングC/P)

この会社は規模は小さいが、パラグアイでパソコンソフトを正規に扱う数少ないパラグアイの業者であり、モデル企業として参考になると考えた。

矢口調整員

モデル企業選定作業は簡単なものではない。販売分野は昨日漸く1社と契約ができた。この様な状態でこれから6か月間毎に計8社を選定していくと作業が困難になると考えるが意見を伺いたい。

Tavella 副総裁

プロジェクトは始ったばかりで、宣伝も開始しておらず、このため名もあまり知られていない。産業界がCEPPROCALの存在を知ると、要請が沢山あると信じているので心配はしていない。他のプロジェクトでも1年間はさっぱりだったが、2年目から要請が来るようになったという経験がある。この宣伝には、勿論、工業連盟の役員にも協力してもらおう。

Nathalie プロジェクトマネージャー

この件については、改めて、Comité de Trabajo で検討したい。

中川職員（JICA 事務所）

プレゼンテーションの中で、短期専門家の遅延がプロジェクト進捗に影響を与えたがあったが、内部で齟齬があり、今後は改善したい。

資金、研修員、短期専門家派遣等の来年度の計画案策定作業が11月末をめどに始まるが、カウンターパートの皆さんは、日本研修後に専門家と一緒に計画策定に参画して欲しい。

岩谷 JICA 次長

自立発展性の面で、プロジェクト終了後 CEPPROCAL が UIP の中でどの様に存在、活動していくのか、ご説明願いたい。

Tavella 副総裁


UIP 組織図は UIP の役員会で正式に承認されたものであり、副総裁下にある4部門の一つとして、CEPPROCAL は研修機関として活動しており、今後も活動し続けるので、自立発展性についてはご心配には及ばない。

中嶋専門家（販売マーケティング）

CEPPROCAL 自体の組織図を作成することを提案する。

Nathalie プロジェクトマネージャー


今後の検討課題としたい。（終）



## Comité de Manejo (N° 1)

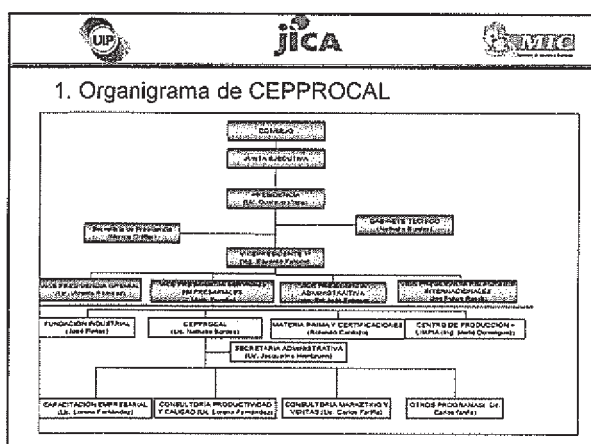
Proyecto Fortalecimiento del Centro Paraguayo de Productividad y Calidad

MIC, 22 de marzo de 2007



### Agenda




1. Organigrama de CEPPROCAL
2. Presentación de Estructura del Equipo
3. Perfil de Contrapartes
4. Confirmación de Encargadas de Actividades
5. Presupuesto Tentativo de CEPPROCAL
6. Empresas Visitadas



### 2. Presentación de Estructura del Equipo




Coordinación general

| Función                                | UIP                     |   | MIC          |                            |
|--|-------------------------|---|--------------|----------------------------|
|  | Nombre                  | Cargo   | Nombre       | Cargo                      |
| Director de Proyecto                   |                         |   | Jhony Ojeda  | Vice-Ministro              |
| Coordinador de Proyecto                |                         |   | Anibal Gómez | Auxiliar del Vice-Ministro |
| Representante del Directorio de la UIP | Ing. Christian Eulárich | Miembro del Directorio UIP                      |              |                            |
| Gerente General del Proyecto           | Arq. Luis Tavella       | Vice-Presidente Área de Servicios Empresariales |              |                            |
| Gerente de Proyecto                    | Lic. Natalin Boidas     | Gabinete Técnico UIP                            |              |                            |


### Contrapartes


| Área                          | UIP                  |   |
|-------------------------------|----------------------|---|
|                               | Nombre               | Cargo   |
| Fortalecimiento Institucional | Jacqueline Heilbrunn | Encargada de Servicios Empresariales y Gremiales  |
| Productividad y Calidad       | Lorena Fernández     | Coordinadora del Área de Capacitación Empresarial |
| Marketing Ventas              | Carlos Farfán        | Encargado de Proyectos Pequeños                   |

### Comité de manejo




| JICA                |  | MIC            |                            | UIP                  |  |
|---------------------|--|----------------|----------------------------|----------------------|--|
| Nombre              | Cargo  | Nombre         | Cargo                      | Nombre               | Cargo  |
| Yutaka Awataki      | Presidente Adjunto                                 | Anibal Giménez | Asesor del Vice-Ministerio | Aiq. Luis Tavala     | Gerente General del Proyecto                 |
| Yasushi Fuku        | Director Adjunto Cooperación Técnica y Voluntarios |                |                            | Héctor Borjas        | Gerente del Proyecto                         |
| Takafumi Hirai      | Coordinador de Cooperación Técnica                 |                |                            | Jacqueline Heilbrunn | Contraparte de Fortalecimiento Institucional |
| Experto Largo Plazo |  |                |                            | Lorena Fernández     | Contraparte de Productividad y Calidad       |
|                     |  |                |                            | Carlos Farfán        | Contraparte de Marketing y Ventas            |





### Comité de Trabajo

| JICA                  |   | MIC            |                            | UIP                  |  |
|-----------------------|---|----------------|----------------------------|----------------------|--|
| Nombre                | Cargo                                       | Nombre         | Cargo                      | Nombre               | Cargo  |
| Ing. Shigeki Tsuchiya | Experto Largo Plazo Productividad y Calidad | Anibal Giménez | Asesor del Vice-Ministerio | Néstor Borjas        | Gerente del Proyecto                         |
| Lic. Shu Nakajima     | Experto Largo Plazo Marketing y Ventas      |                |                            | Jacqueline Heilbrunn | Contraparte de Fortalecimiento Institucional |
|                       |   |                |                            | Lorena Fernández     | Contraparte de Productividad y Calidad       |
| A. Condemar           | Coordinador Administrativo                  |                |                            | Carlos Farfán        | Contraparte de Marketing y Ventas            |




### 3. Perfil de Contrapartes

Fortalecimiento Institucional

Lic. Jacqueline Heilbrunn:

- Licenciada en Comercio Internacional, egresada de la Universidad Autónoma de Asunción en el año 1.997.
- Trabaja en la UIP desde el año 2006.
- Actualmente es Encargada de Servicios Empresariales y Gremiales






Productividad y Calidad

Lic. Lorena Fernández:




- Contadora Pública, egresada de la Universidad Nacional de Asunción en el año 2003, Post Grado en Didáctica Universitaria en el año 2006 y actualmente cursando Gestión de Calidad
- Trabaja en la UIP desde el 1999.
- Actualmente es coordinadora de la unidad de capacitación empresarial

Marketing y Ventas

Lic. Carlos Fariña:

- Licenciado en Administración de Empresas, egresado de la Universidad Nacional de Asunción en el año 1.997, Post Grado en Elaboración y Evaluación de Proyectos de Inversión.
- A partir del mes de mayo empezará a trabajar en la UIP en Calidad de Colaborador Fijo.
- Es Instructor de la UIP desde el año 2006.




4. Confirmación de Encargadas de Actividades

Actividades decididas por PDM

- ✓ Medios de Verificación de la Meta del Proyecto
- ✓ Indicadores de Resultados
- ✓ Actividades




Otras

- ✓ Otras actividades

5. Presupuesto Tentativo de CEPPROCAL

|            | Año 2006    | 2007        | 2008          | 2009          | Total (Estim.) |               |
|------------|-------------|-------------|---------------|---------------|----------------|---------------|
| Ingresos   | Capitación  | 368 072 238 | 424 936 232   | 467 149 236   | 513 263 300    | 1 409 601 267 |
|            | Consultoría | 0           | 48 000 000    | 89 000 000    | 98 000 000     | 240 000 000   |
|            | Total       | 368 072 238 | 472 936 232   | 556 149 236   | 609 263 300    | 1 649 591 567 |
|            |             |             |               |               |                |               |
| Egresos    | Capitación  | 284 602 229 | 333 714 136   | 359 261 791   | 358 704 156    | 1 049 800 533 |
|            | Consultoría | 0           | 38 400 000    | 72 000 000    | 72 000 000     | 182 400 000   |
|            | Otros       | 15 000 000  | 20 000 000    | 20 000 000    | 20 000 000     | 55 000 000    |
|            | Total       | 284 602 229 | 392 114 136   | 451 261 791   | 450 704 156    | 1 297 394 533 |
|            |             |             |               |               |                |               |
| Unidad G   | 121 413 319 | 2 608 248   | 1 126 797 264 | 1 685 028 274 | 538 428 051    |               |
| Unidad USD | 24 282      | 15 907      | 22 241 187    | 31 422        | 71 336         |               |

|   |
|---|
|    |
| <b>6. Empresas Visitadas</b>  |
| En el mes de Marzo  |
| <ul style="list-style-type: none"><li>✓Plaspasa S.A. (Bolsas de plásticos)</li><li>✓Botica Magistral S.A. (Productos medicinales)</li><li>✓Envapar S.A. (Productos de plásticos)</li></ul>  |

4. 調査結果一覧 (評価グリッド)

パラグアイ品質生産性センター (CEPPROCAL)強化計画 中間評価 評価グリッド

| 5項目    | 評価項目  |  | 調査結果  |
|--------|---|--|---|
|        | 大項目   | 小項目  |   |
| 1. 妥当性 | プロジェクトの上位目標は妥当か   | CEPPROCALの活動が、ラテンアメリカ地域経済自由化の下での中小企業の競争力強化に役立っているのか          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- モデル企業数自体に限られるため産業界全体で見れば効果は限定的だが、コンサルティングのモデル企業では具体的な成果が出ている。</li> <li>- 「品質・生産性」「マーケティング・販売」という概念が広まっていない当国において、これらの概念に対する理解を深めることで、中小企業の競争力強化への一つの道を開いたと考えられる。</li> <li>- 研修に対しての企業選定は特にならない。</li> <li>- コンサルティングに関しては、業種や規模などを考慮して、他の中小企業の改善モデルとなるような企業を選定し、そこでコンサルタント育成の実習を兼ねたコンサルティングを実施していくことになっていった。しかし、現状ではコンサルティング先の企業自体を見つけていることが困難で、コンサルタント育成に必要な目標企業数は確保できているものの、当初想定していたように「モデル企業」を選べるような状況にない。</li> <li>- コンサルティング対象企業において実質的な成果を出し、マスコミ等を使って産業界に広く知らしめることによって、生産性や品質の重要性認識を高める活動が進められている。</li> <li>- モデル企業を使って他の中小企業に生産性やマーケティングの重要性認識を伝えるというスキームについては、適切なモデル企業選定が出来る状況にまで至っていないため波及方法を確立するまでには至っていない。</li> <li>- 地域経済統合が進み、他国から多量の物品が流れ込むような状況にあり、以前は優良企業と見なされていたパラグアイ企業でさえ実は世界から取り残されていたことに気づいた。この状況から、少しでも輸入代替、可能であれば製品輸出が可能で状況へ持つて行きたいと考えている。</li> <li>- 商工省によれば、パラグアイ国においては企業の92%が中小企業、その内従業員10人以下の零細企業が85%という状況にある。そのため中小企業振興が政策の一つの柱であることには変わりなく、その中でも企業経営概念の浸透、生産性の向上に力を入れている。</li> <li>- 政権交代後、短期的には貧困対策等、社会政策が前面に出されているが、中小企業育成の方向性は変わらないものと見られている。</li> <li>- 実際に生産性や品質、マーケティングや販売の分野で成果を上げてきている企業が出てきている。モデル企業数が限られているために、経済的効果は限定的だが、競争力強化に役立っている。</li> <li>- 2010年2月のプロジェクト終了時までの業務計画や各種規定等が整備されつつある。</li> <li>- 「組織強化」とは何を意味するかという点について、日本国側とパラグアイ国側の共通理解が形成されていない。また、パラグアイ国側の関係者の間でも、それぞれの認識が異なっている。</li> <li>- コンサルタントの育成方法については、理論と実習(OJT)が組み合わさった非常に効果的な育成方法であるという評価が得られている。実習先企業からの評価も高い。</li> <li>- 実習を行うためのモデル企業確保に苦労している。</li> <li>- 日本国のパラグアイ国に対する個別事業計画での重点協力分野「2:持続的経済開発の開発課題:雇用創出、2-1産業振興」に合致している。</li> <li>- 生産性、マーケティングの両分野において、長期専門家はその国の状況に合わせたレベルでの知識・ノウハウを提供しており、C/P側も十分に理解できると評価している。</li> <li>- 日本の生産性・品質に対する高い信頼が存在し、これがCEPPROCALのコンサルティングやセミナー実施において、一つの魅力となっている。</li> </ul> |
|        | 上位目標<br>パラグアイの産業、主に中小企業が、「パラグアイ生産性及び品質センター」(CEPPROCAL)が提供するコンサルティングサービスを活用し強化される。 | CEPPROCALの提供している研修・コンサルティングサービスの対象企業選定は、適切か                  |   |
|        | パラグアイ国の政策との整合性はあるか  | CEPPROCALの活動成果が、産業界、特に中小企業に波及する方法が確立されているか                   |   |
|        |   | パラグアイ産業、主に中小企業が強化されるかどうかの状況を指しているのか                          |   |
|        |   | 産業開発戦略との整合性はあるか<br>政権交代による政策変化はあるか                           |   |
|        | プロジェクト・スキームは妥当か   | 研修・コンサルティングは中小企業の競争力強化に役立っているのか<br>CEPPROCALの組織運営能力強化の方法は適切か |   |
|        | 日本の援助政策との整合性はあるか  | 研修講師・コンサルタント育成の方法は適切か  |   |
|        | 日本の技術・ノウハウの優位性はあるか  | 日本の技術・ノウハウを活かすための会社・経済条件は整っているのか<br>個別技術・ノウハウは有効か            |   |

パラグアイ品質生産性センター (CEPPROCAL)強化計画 中間評価 評価グリップ

| 5項目   | 評価項目  |   | 調査結果  |
|-------|---|---|---|
|       | 大項目   | 小項目   |   |
| 2.有効性 | プロジェクトの目標は明確か<br>プロジェクト目標:<br>CEPPROCALが、品質と生産性に関する<br>コンサルティングや研修等を行うセンター<br>として確立され、高水準のコンサルティ<br>ングサービスが提供される。 | どのような状態をCEPPROCALが組織的<br>に確立されたと定義するのか<br>高水準のコンサルティングサービスがど<br>う定義するか<br>研修機関として確立されることは、どのよ<br>うな状態を言うのか。   | 「組織強化」の内容について関係者間にコンセンサスが形成されていないため、十分な話し合いを<br>行って、残りのプロジェクト期間で何を必要があるかを見定める必要がある。<br>高水準というPDMの表現が適しているかどうかという問題はあるが、現在のパラグアイ国中小企業<br>が必要としているコンサルティングを提供できるセンターになりつつある。<br>PDMが誤読しやすいため記述しているが、研修事業の確立は、本プロジェクトに先行して行われ<br>た「中小企業活性化のための指導者育成基本計画」の目標であり、本プロジェクトは、これに加え<br>てコンサルティング事業およびコンサルタント育成事業を確立することが目的である。<br>研修については、講義科目も参加者も増加しており、研修事業は既に確立されたと考えられる。<br>- (上述。妥当性の項を参照)<br>- コンサルティング事業、コンサルタント育成事業を確立することに関しては、UIP側も収益事業と位<br>置づけていることから相当の努力もしており、問題は少ないと思われる。<br>- ジェネラル・マネージャーおよびC/P3名には当初から変化はない。この内1名は先行プロジェクト<br>ではアシスタントであった女性が昇進したもので、プロジェクト全体に精通している。<br>- マネージャーがUIPの新本部ビルへの移転に伴い非常駐になったため、一時混乱していた<br>が、現在のマネージャーが雇用され常駐するようになってから落ち着いている。<br>- コンサルタントとして育成している準C/Pも数名が辞めたが、大半が残っており定着率は高い。プロ<br>ジェクト終了後、受注の継続確保により、これらの人材をつなぎ止めることができるかが課題。<br>- 以前は赤字だったものが、黒字に転換したと報告されている。<br>- 現在はコストが掛かっていない日本人 専門家を活用して、コンサルティングやセミナーで収入を得<br>ているため、プロジェクト期間終了後にここをどうカバーするかが課題。<br>- モデル企業数が少ないこともあり、急激に知名度が上がっているわけではないが、マスコミに取り<br>上げられたりしており、知名度は着実に上昇していると考えられる。<br>- 認知度調査を現在実施中で、今月末には結果が出る予定である。<br>- コンサルティング対象企業においては基本的な経営データさえ取られていないケースが一般的<br>で、定量的に改善効果を図ることは難しい。<br>- 本中間評価で訪問した2社からは効果が出ていることが報告されている。<br>- 現時点までにコンサルティングを終了している企業11社で、コンサルティングに対する満足度調査<br>を行った結果は100点満点で最低で72点、最高で100点となっており、概して企業の満足度は高<br>い。<br>- 地方企業のコンサルティングはこれから実施するが、対象が1社なので評価は困難。 |
|       | プロジェクト目標の達成の見込みはどうか   | CEPPROCALの組織が強化されたか<br>CEPPROCALの職員が維持あるいは増加<br>しているか<br>CEPPROCALの収入支出が増加してい<br>るか<br>民間セクターにおいてCEPPROCALの認<br>知度と評判が、上昇しているか<br>コンサルティングの成果として、25%以上<br>のモデル企業において改善が達成又は<br>期待されているか<br>CEPPROCALのコンサルティングサービ<br>スを受けた企業の65%以上がサービスに満<br>足しているか<br>CEPPROCALのコンサルティングを受けた<br>地方企業の50%以上がサービスに満足し<br>ているか |   |

パラグアイ品質生産性センター（CEPROCAL）強化計画 中間評価 評価グリッド

| 5項目           | 評価項目                      |   | 調査結果  |
|---------------|---------------------------|---|---|
|               | 大項目                       | 小項目   |   |
| 2.有効性<br>(続き) | アウトプットはプロジェクト目標を達成するのに十分か | -   | CEPROCALの確立をどのように定義するかにもよるが、コンサルタント育成事業は少なくともアスンションでは軌道に乗っておりつつある。地方展開先のエンカルナシオンではコンサルタントの資質を持った候補者が少なく、また実習先のモデル企業確保も出来ない状況である。<br>- 組織体制の確立については、関係者の組織強化の内容に対してのコンセンサスが形成されていないため、現在のアウトプットで十分かどうか判断することは困難である。  |
|               | 3.効率性                     | アウトプットの達成度はどうか  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 目標としているものは、モデル企業数及びコンサルタントの育成数を除き、ほぼ達成されている。</li> <li>- プロジェクト開始前にJICAが行ったアンケート調査では大きなコンサルティング需要があることになっていて、実際にコンサルティング対象先を探すと、パラグアイ企業における生産性・品質向上及びマーケティングの重要性認識の低さ、企業の内部情報開示に関する抵抗感等から、コンサルタント育成に必要な企業数を確保するのが精一杯の状況である。</li> <li>- また、US1,000～3,000ドルというコンサルティング料金も特に小規模企業にとっては、コンサルティング・サービス活用に対する大きな障壁となっている。</li> <li>- 地方展開の対象となったエンカルナシオンにおいては、対象地域の参加者の資質からして目標数のコンサルタント育成対象者を集めることが困難であること、アスンションに比べ企業がより閉鎖的であること等からモデル企業を確保するのが著しく困難であることが明らかになっている。</li> </ul> |
|               | 費用対効果はどうか                 | アウトプットの達成度は投入に見合っているか<br>効率性向上のための課題は何か   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- コンサルティングの地方展開は、アスンションから約370Kmあまりの距離にあるイタプア原エンカルナシオン市を対象としたが、5週間にわたって数時間の研修を行って選出されたコンサルタント育成対象者は5名に留まった。また、長期専門家が現地を訪問しての事業紹介、商工省を通じての働きかけ、広報活動等、様々な活動を行ったが、モデル企業は1社やっとな確保できた状況。長期専門家の時間と労力、様々なコストと比較して、地方展開の効率が低いとは考えにくい。</li> <li>- 現在は、今後はまずアスンションで地歩を固めると言うことで日本側、パ国側の意見が一致しており、コストを掛けて経験を果たすという感触である。</li> </ul>  |
|               |                           | プロジェクトの実施プロセスの効率はどうか  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 実施プロセス全体について、投入についてはパラグアイ国側、日本国側の双方から特に問題は定義されており、適切な投入が行われていると判断される。</li> <li>- パラグアイ国側は、組織強化については長期専門家を当初から希望していたとしている。</li> </ul>   |
| 4.インパクト       | 上位目標の達成見込みはどうか            | 投入はタイミングよく行われたか<br>投入規模や質は確保されたか<br>実施プロセスの効率性を向上させるには阻害する要因は何か<br>上位目標はプロジェクト目標を達成することにより実現可能か | <ul style="list-style-type: none"> <li>- パ国では意識が低かった「品質・生産性」「マーケティング・販売」という分野で、具体的な企業で成果を出し、それを広報宣伝していくことで、これらの重要性についての理解を深め、パラグアイ産業、特に中小企業の競争力強化に資することが期待されている。</li> <li>- コンサルティング実施先企業の具体的な成果を広く知らしめることが重要。</li> <li>- 業種や企業規模等の観点から他社の参考になるような企業を選び、具体的に可能な限り定量的な成果をあげていくことが、産業界にインパクトを与えていくという観点からは非常に重要。しかし、現状では目標企業数を確保するのに精一杯で、モデルとなるような企業を選定できるような状況にない。</li> <li>- 本プロジェクトのパラグアイ国側、日本国側の関係者は、このような課題を既に認識しているが、具体的な解決のための方法論については未だ模索中。</li> </ul>  |

パラグアイ品質生産性センター（CEPPROCAL）強化計画 中間評価 評価グリッド

| 5項目         | 評価項目                                     |  | 調査結果   |
|-------------|--|--|--|
|             | 大項目                                      | 小項目  |  |
| 4.インパクト(続き) | 上位目標の達成見込みはどうか(続き)                       | 上位目標達成の効果は何か、それほどのように測られるのか  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 本来的には、輸入代替や輸出増加で測られるべきであろうが、目標値の設定は困難か。</li> <li>- 顕在化している条件はない。</li> </ul>   |
|             | 予期していなかった効果(プラス効果、マイナス効果)はないか            | 予期していなかった効果は出ているか<br>予期してはいなかった効果が発現した理由は何か<br>予期していなかった効果の発現を促進する、あるいは抑えるために何が必要か |  |
| 5.自立発展性     | プロジェクト終了後もCEPPROCALは存続・発展し、与えられた役割を果たせるか | CEPPROCALの組織体制は確立されているか  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- CEPPROCALの提供する「具体的に実践的なコンサルティングが、企業経営者がコンサルティング・サービスに対して持っている「実質的には役に立たない」「理論偏重」というマイナス・イメージを改善する可能性が指摘されている。</li> <li>- 基本的には、実質的な活動を伴うコンサルティングを実施したためである。</li> <li>- IBDのPRI100プロジェクトでコンサルティング料金の70%はIBDが負担するというスキームを悪用し、通常より高額を要求したコンサルティング企業があり、ここで作られたネガティブなイメージに対して、地道で実質的なコンサルティングを提供したことにより、逆に高い評価が得られたか。</li> <li>- 日本に対するイメージがCEPPROCALのコンサルティングのイメージを後押ししたという考え方があ</li> <li>- 逆に言えば、プロジェクト期間終了後、このイメージをどう保つかが重要。</li> <li>- プロジェクトのジュネラル・マネージャーを努めるUIP副総裁及び「組織強化」「生産性と品質」「マーケティングと販売」3分野のカウンターパートがプロジェクト開始当初から固定されているのに加え、2008年5月からはCEPPROCAL常駐のプロジェクト・マネージャーが雇用され、残りのプロジェクト期間で追求されるべき組織強化の基盤は整えられた。</li> <li>- コンサルティング事業の収益性を確保する様々な方策を試行中。</li> <li>- コンサルティング対象企業を確保することが、コンサルティング事業存続、コンサルタント育成のため</li> <li>- のOJTのために必須である。関係者の努力により、少なくともアスンシオンにおいては、現在の活動内容に必要な企業数を確保できようになりつつある。</li> <li>- コンサルティング実施先の限られた数の企業の成果を、産業界へのインパクトに結びつけていくためには、業種別・規模別に他社のモデルとなる企業を確保し、具体的成果を出して、その成果を産業界に普及する仕組みの確立が必要。</li> <li>- 小規模や零細な企業に対し、インパクトを与えるためには、コンサルティング料金の引き下げ、廉価なコンサルティング商品の開発等の検討が必要。</li> <li>- 具体的なコンサルティング成果の広報を通じての、「品質・生産性」「マーケティング・販売」に対する企業経営者の重要性認識向上という意味では、CEPPROCALだけではなく、UIPおよび商工省とも協力した活動が必要。</li> <li>- また、消費者側の品質に対する意識を向上させることも、企業経営者の意識変革には重要。</li> <li>- 受注体制の確立ができなければCEPPROCALの存続は危うくなる。コンサルタント育成、成果を上げることでこの営業活動、成果を普及することで品質・生産性に対する産業界の重要性認識を向上させることの全てがコンサルティング対象企業を常に確保することを前提としている。</li> <li>- 受注力が確立できない場合、育成したコンサルタントが独立あるいは他者に引き抜かれ、CEPPROCALにとって競争相手になってしまう危険がある。</li> </ul> |
|             |  | プロジェクトの効果を波及するためのメカニズムは確立されているのか   |  |

5. プロジェクト・デザイン・マトリックス (PDM)

付属書 I

プロジェクトデザインマトリックス (PDM)

プロジェクト名称: パラグアイ生産性及び品質センター強化計画  
 対象地域: アスンシオン、セントラル県及び一地方  
 裨益人口: CEPPROCAL職員及びコンサルタント、パラグアイの中小企業

協力期間: 2007年1月より2010年2月まで  
 実施機関: パラグアイ工業連盟  
 日時: 2007年2月22日 (2004年9月に要請)

Ver. 0

| 概要  | 指標  | 確認方法   | 外部条件   |
|---|---|--|--|
| <p><b>上位目標:</b><br/>                     パラグアイの産業、主に中小企業はパラグアイ生産性及び品質センター(以後「CEPPROCAL」)が提供するコンサルティングサービスを活用し強化される。</p> <p><b>プロジェクト目標:</b><br/>                     CEPPROCALがコンサルティングサービスの生産性、品質及びサービスの提供と研修を行うセンターとして確立する。</p> | <p>プロジェクトの成果が商工省を通じて普及される。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>CEPPROCALの組織が強化される。</li> <li>CEPPROCALの職員数が維持、増加する。</li> <li>CEPPROCALの収益が増加する。</li> <li>企業の中でCEPPROCALの知名度と認知度が増加する。</li> <li>25%以上のコンサルティング・モデル企業においてコンサルティングの成果として改善が達成又は期待される。</li> <li>CEPPROCALのコンサルティング・サービスを受けた企業の65%以上がサービスに満足する。</li> <li>CEPPROCALのコンサルティングを受けた地方企業の50%以上がサービスに満足する。</li> </ol>  | <p>アンケート、パラグアイの生産部門との面談。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>UIPの報告書及び決算、組織図、C/Pへのアンケート。</li> <li>UIPの報告書、決算、C/Pへのアンケート。</li> <li>UIPの報告書及び決算、収支決算書。</li> <li>200企業に対するアンケート、面談。</li> <li>モデル企業40社に対するアンケート、面談。</li> <li>モデル企業34社に対するアンケート、面談。</li> <li>モデル企業6社に対するアンケート、面談。</li> </ol>   | <p>a. パラグアイの政治及び経済状況が変化しない。<br/>                     b. 中小企業促進政策が維持される。</p>                  |
| <p><b>成果:</b><br/>                     1) CEPPROCALの実施能力の強化。<br/>                     2) CEPPROCALのコンサルティングサービスの改善。<br/>                     3) コンサルティングサービスの地方展開。</p>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1-1. プロジェクト期間中に研修及びセミナーに参加する企業が10%増加する。(新規の5%以上を含む)</li> <li>1-2. 研修及びセミナーの参加者の65%以上が満足する。</li> <li>1-3. コンサルタントの倫理規定、給与規定及び労働基準が作成され、適用される。</li> <li>1-4. 企業に対するコンサルティングのための新規コンサルタント育成のワークショップが作成される。</li> <li>1-5. 情報普及活動のための能力が確立する。(リーフレット、ポスター、電話による招聘等)</li> <li>1-6. ニーズ及びモニタリング調査が定期的に実施される。(年一回)</li> <li>1-7. 短期(1年)及び中期(3年)運営計画策定能力が確立し、UIPの理事会によって承認される。</li> <li>1-8. 研修コースが定期的に見直される。(年1回)</li> </ol> <ol style="list-style-type: none"> <li>2-1. 16名の新規コンサルタントが育成される(集中講座に参加し、夫々5つのモデル企業のコンサルティングに参加する)。</li> <li>3-1. 選択された地方で4名の新規コンサルタントが育成される(集中講座に参加し、夫々3つのモデル企業のコンサルティングに参加する)。</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1-1. UIPの報告書及び収支。</li> <li>1-2. 評価結果。</li> <li>1-3. 資料リスト(規定及び材料)。</li> <li>1-4. 資料リスト(カリキュラム、マニュアル、テスト、研修コース実績)。</li> <li>1-5. 広報資料の数。</li> <li>1-6. 研究及び調査報告書。</li> <li>1-7. 短期(年間)及び中期(3年)のヒステグラフィー。</li> <li>1-8. 研修コースの検討報告書。</li> </ol> <ol style="list-style-type: none"> <li>2-1. 16名のコンサルタントの面談及び研修記録。</li> <li>3-1. 選択された地方の4名のコンサルタントとの面談、研修記録。</li> </ol> | <p>a. カウンタパートとインストラクターがCEPPROCALに定着する。<br/>                     b. 地方展開に関する商工省の政策に変化が無い。</p> |

|   |  |   |   |
|---|--|---|---|
| <p><b>活動:</b></p> <p>1-1) 組織、予算、人材、民間部門のサービスニーズ等CEPROCALの基本要素を診断及び分析する。</p> <p>1-2) 短期及び中期の実施計画を策定し、具体的な活動を決定する。</p> <p>1-3) 組織強化のため、CEPROCALの職員を訓練し能力を開発する。</p> <p>2-1) 「品質と生産性」及び「マーケティングと販売」の分野においてコンサルタント育成のための研修コースを実施する。</p> <p>2-2) アスシオン及びセントラル県においてコンサルタントを育成するために「品質と生産性」及び「マーケティングと販売」の分野で研修コースを実施する。</p> <p>2-3) アスシオン及びセントラル県においてコンサルティングモデル企業を選定する。</p> <p>2-4) アスシオン及びセントラル県のコンサルティングでの0JTにより、カウンタパートと準カウンタパートの「品質と生産性」及び「マーケティングと販売」の分野におけるコンサルティング能力を強化する。</p> <p>3-1) 選定された地方のコンサルティング候補企業と「品質と生産性」及び「マーケティングと販売」分野におけるニーズを確認する。</p> <p>3-2) 選定された地方で「品質と生産性」及び「マーケティングと販売」分野のコンサルティング候補企業を確認する。</p> <p>3-3) 選定された地方で「品質と生産性」及び「マーケティングと販売」での研修コースを実施し、コンサルタントを育成する。</p> <p>3-4) 選定された地方で「品質と生産性」及び「マーケティングと販売」分野のコンサルティングサービスのためのモデル企業を選択する。</p> <p>3-5) 選定された地方のコンサルティングの0JTにより、カウンタパートと準カウンタパートの「品質と生産性」及び「マーケティングと販売」の分野におけるコンサルティング能力を強化する。</p> <p>4-1) セミナーを実施する。</p> <p>5-1) 合同調整委員会の会議を開催する。</p> <p>5-2) 合同調整委員会との間に運営委員会を開催する。</p> | <p><b>日本側</b></p> <p>1. 協力の主な分野における日本人専門家の派遣。</p> <p>a. リーダー/生産性と品質管理。</p> <p>b. マーケティングと販売</p> <p>c. 調整員</p> <p>2. 適切な数の短期専門家。</p> <p>3. カウンタパート本邦研修。</p> <p>4. 技術協力のための資機材。</p> <p>5. ローカルコスト支援。</p> | <p><b>投入</b></p> <p>パラグアイ側</p> <p>1. 施設及びインフラの提供と維持。</p> <p>2. カウンタパート及び準カウンタパートと事務職員の配置。</p> <p>3. 資機材の供給と維持。</p> <p>4. ローカルコスト。</p> <p>5. プロジェクトに必要な予算。</p> | <p><b>前提条件</b></p> <p>カウンタパートと準カウンタパートがCEPROCALに定着する。</p> |
|---|--|---|---|