

Guía para la elaboración del documento

“Diagnóstico red empresarial”

Programa Redes Empresariales 2025

Nota: el presente documento no se trata de un formato preestablecido, sino de una guía para la elaboración de los diagnósticos individuales y el diagnóstico colectivo en el marco de la etapa de Conformación de los proyectos de Redes Nuevas del Programa Redes Empresariales.

Cada proyecto deberá dar un formato propio a los diagnósticos individuales y el diagnóstico colectivo como uno de los productos requeridos de esta etapa.

1. Diagnóstico individual de las empresas

Objetivo

Los diagnósticos individuales deberán ser aplicados a cada empresa participante del grupo con el objetivo de presentar de forma resumida el estado de situación de la empresa en diferentes áreas, relevando insumos que permita analizar el grado de homogeneidad de las empresas del grupo.

Metodología

Se deberá describir brevemente cuál fue la metodología utilizada para el diagnóstico detallando actividades realizadas para su implementación (presencial/virtual, individual/grupal, talleres/encuestas/registros formales de empresas, otro).

Contenidos esperados del diagnóstico

- Caracterización de la empresa
 - Sector de actividad
 - Código CIIU principal
 - RUT
 - Cantidad de empleados
 - Régimen de facturación
 - Figura jurídica
 - Facturación de los años 2023 y 2024 (en pesos uruguayos)
 - Localización geográfica de la empresa (oficinas, plantas de producción, etc)
 - Mercados donde comercializa
 - Web o redes sociales de la empresa (indicar si se utilizan y cuáles son)

- Breve historia de la empresa
 - Año de creación
 - Antecedentes de los fundadores y motivaciones de creación de la empresa
 - Datos de las personas socias y propietarias (nombre, edad, género, profesión)
 - Indicar si la empresa ha sido beneficiaria de algún instrumento de apoyo a empresas (Centro de Competitividad Empresarial, fondos ANDE, MIEM, ANNI, COMAP, INEFOP, otros)
 - Indicar si la empresa ha contratado servicios de desarrollo empresarial de forma individual (Asistencias técnicas, consultorías, capacitaciones en la empresa)

- Propuesta de valor de la empresa
 - Detallar los productos o servicios que ofrece
 - Detallar características de los clientes con los que trabaja (finales, intermedios, empresas, personas físicas)
 - Indicar el segmento de mercado en el que participa
 - Describir los objetivos a corto y mediano plazo de la empresa
 - Indicar los canales de comercialización utilizados

- Prácticas administrativas generales
 - Describir las modalidades de registro de la información utilizadas en la empresa (manuales, digitales, programas específicos, etc)
 - Mencionar las áreas de la empresa para las que se registra información (ventas, egresos, stock, producción, clientes, proveedores, etc)
 - Indicar si la empresa utiliza la información disponible para la toma de decisiones y cómo lo hace

- Infraestructura para la producción
 - Caracterización de la maquinaria utilizada y análisis del grado de tecnologías utilizadas en relación al promedio del sector
 - Indicar si la empresa ha realizado inversiones en infraestructura o maquinaria en los últimos 3 años. Detallar brevemente qué tipo de equipamiento ha incorporado en este período
 - Mencionar cuáles las necesidades de maquinaria o infraestructura

- Situación económico-financiera de la empresa
 - Desempeño económico de la empresa en los últimos dos años (mencionar tendencias en ingresos y egresos)
 - Nivel de endeudamiento actual

- Factores y áreas críticas de la empresa

- Identificar las fortalezas y debilidades de la empresa para el desarrollo de su actividad y el cumplimiento de sus objetivos a corto y mediano plazo

2. Diagnóstico grupal

Objetivo

Analizar el grado de homogeneidad/heterogeneidad del grupo en función de las características relevadas en diagnósticos individuales, así como la existencia de elementos comunes que viabilicen un proceso de trabajo conjunto de las empresas.

Metodología

Se deberá describir brevemente cuál fue la metodología utilizada para el diagnóstico detallando actividades realizadas para su implementación (presencial/virtual, individual/grupal, talleres/encuestas/registros formales de empresas, otro).

Contenidos esperados del diagnóstico

- Antecedentes de trabajo asociativo o grupal de las empresas participantes o indicar cuántas empresas tienen experiencia en trabajo grupal con otras empresas y durante qué plazos
 - Detallar las temáticas o áreas que han trabajado con otras empresas diferentes a las del grupo postulante
 - Si el grupo postulado cuenta con antecedentes de trabajo conjunto, detallar las actividades realizadas, plazos, áreas de trabajo y resultados
 - Indicar cuántas empresas pertenecen a asociaciones empresariales y detallarlas
 - Identificar antecedentes de liderazgo de alguna empresa participante en otras experiencias asociativas
- Características generales del grupo de empresas postuladas
 - Analizar el grado de homogeneidad del grupo de empresas en función de la caracterización de cada una de ellas (sector de actividad, localización geográfica, facturación, etc)
 - Identificar los intereses de las empresas para el logro de un objetivo común y detallar este objetivo
 - Identificar las motivaciones para formar el grupo (analizar si existen diferencias y similitudes)
 - Identificar las expectativas de cada empresa con el trabajo en este grupo (analizar si existen diferencias y similitudes)
 - Analizar las herramientas de comunicación que utilizan las empresas, identificando

aquellas que sean favorables para el desarrollo de la red

- Disposición de las empresas a trabajar en la red
 - Identificar el tiempo que cada empresa dispone para dedicar al trabajo en grupo
 - Identificar la disposición a co-financiar actividades en el marco del trabajo grupal
 - Identificar responsables de las empresas ante el grupo

- Fortalezas y debilidades del grupo de empresas
 - Identificar las problemáticas y oportunidades en común que permitan diseñar un plan de acción conjunto
 - Analizar cuáles son aquellos aspectos destacados del grupo para la viabilidad del trabajo conjunto
 - Analizar cuáles son aquellos aspectos del grupo de empresas que pueden dificultar la viabilidad del trabajo conjunto

- Factores críticos identificados para el desarrollo de la red
 - Organizativos
 - De comunicación
 - Temporales
 - Económicos
 - Antecedentes de trabajo como grupo
 - Liderazgos

- Lineamientos recomendados para el desarrollo de la red
 - En base en la información analizada, las necesidades y oportunidades identificadas y las fortalezas y debilidades del grupo, delinear un conjunto de acciones que el grupo podría desarrollar en el marco del proyecto