

# REPORTE DE ESTADO DE PROYECTO (PSR)

07/01/2022 - 12/31/2022 - PSR-09518

## SÍNTESIS DEL PROYECTO

Número de Operación

RG-T3526

Número de suboperación

ATN/ME-17977-RG

Nombre del proyecto

Bolstering Start-ups in Central America and Mexico

Lider de equipo:

Tatiana Virviescas Mendoza

Agencia ejecutora

MassChallenge México S. de R.L. de C.V.

Proposito

Contribuir a aumentar el crecimiento económico a mediano plazo de emprendedores en etapa inicial en Centro América (Guatemala, Costa Rica, El Salvador, Honduras y Panamá) y México.



## Ciclo del Proyecto



## PUNTAJE PSR



- 0 - 1 Bandera roja
- 1 - 2 Bandera amarilla
- 2 - 4 Bandera verde

# APRENDIZAJES

## 1. Riesgos y Lecciones

### 1.1. Riesgo

1.1.1. ¿Cuál cree que es el mayor riesgo que amenaza el cumplimiento de los objetivos del proyecto?

a. Team rotation- One of the biggest risks that we have had during the project is the team rotation. We have had trouble finding a suitable project manager that has been able to execute the tasks in time and with quality. The profile of the project manager is not easy to find as they have to know about entrepreneurship, be super detailed oriented and understand the complexity of the bank's reporting process. This has generated delays in the project specially in the key milestones. b. Time- Time as a risk can be seen in execution and planning times. Normally the amount of planning that must be done to have a successful project is short in comparison to our acceleration program. To mitigate this threat, we must leverage the network, knowledge and general support from our regional community partners. In this regard, our partners can introduce us to services providers, experts, venues, and can cover other necessities for us. c. Interest and type of entrepreneurs- Not getting enough interested entrepreneurs has been a risk, since we need enough critical mass of applications for our screening and evaluation process to work properly; to mitigate this risk, the organisation has been building strong connections with the regional community to support us as marketing nodes, referrals providers, or champions to evangelize new entrepreneurs. Also, we have been deploying a strong communication campaign by doing the following: Emailing Campaigns Virtual and on-site info sessions. Social media presence

### 1.2. Mayor Logro o Fracaso

1.2.1. ¿Cuál ha sido el mayor logro o fracaso del proyecto en el último semestre?

Achievements - The greatest achievement in the last semester was being able to run 2 successful bootcamp programs in the region (Guatemala and Costa Rica) in-person. We had more than 70 applications, from which we selected 15 startups to participate in each bootcamp. Each bootcamp had at least 30 curricular hours. - Launching a SAFE for Guatemala was a great achievement as it fosters the local investment ecosystem. Failures - Not being able to have all the participants being able to travel to be on-site during the bootcamps. This meant that they took the bootcamp virtually, reducing their experience. - Not being able to align with the contractor to do the mappings from central america. The results that were delivered were not the type of quality we are used to at MassChallenge.

### 1.3. Hallazgos y Lecciones

1.3.1. ¿Cuáles son los hallazgos y lecciones más útiles de este proyecto que, cuando se toman en consideración, podrían mejorar la ejecución y los resultados de los proyectos existentes y el diseño de proyectos similares en el futuro? Un hallazgo describe una acción, circunstancia o decisión que fue crítica para determinar la evolución positiva o negativa del proyecto (por ejemplo, Cambiar del desarrollo de una plataforma blockchain a una base de datos compartida basada en la web redujo el costo y el tiempo dedicado a implementar el capacidades de trazabilidad requeridas por el proyecto). Una lección es una propuesta concreta y procesable basada en un hallazgo que, en circunstancias similares, facilitaría la resolución de problemas, la mitigación de riesgos y el logro de resultados (por ejemplo, Desarrollar pautas y criterios para identificar candidatos que podrían beneficiarse de la implementación de un plataforma blockchain, y evaluar durante el diseño si el proyecto seleccionado cumple con los criterios antes de comprometerse a desarrollar uno).

Doing the bootcamps on-site instead of their virtual format created a better experience for the entrepreneurs by having more interaction with the experts, creating a sense of community between each founder, and being able to learn how solve some of their company's issues because of an expert or peer recommendation. By having the bootcamps on-site resulted in an

NPS of 82 and 100 for the Guatemala Bootcamp and for Costa Rica respectively. By developing a regional community with a strong sense of a reciprocal alliance we were able to foster a stronger expert's network and being able to attract more entrepreneurs to our programs. Doing a regional call for applications was more difficult than initially expected. Each local community needs to be moved in a different way so the efforts need to be done locally.

## **2. Escalabilidad y replicabilidad**

### **2.1. Plan de Escalabilidad**

2.1.1. Ahora que el Proyecto se encuentra en la fase de ejecución, ¿ha desarrollado algún plan o acción concreta que le permita llegar a un mayor número de usuarios/clientes/beneficiarios (o impactos ambientales o de resiliencia al cambio climático y desastres naturales más amplios) en el futuro?

Strengthening our community development strategy will be the focus for the following bootcamps. We have proved that by having a stronger community it is easier to reach out to more entrepreneurs and being able to have a stronger experts pool that will support us during the evaluation process, program execution, and mentorship. Also, we are going to add the bootcamp's alumni to this community to serve as champions and marketing nodes. Another key factor for scalability was to start creating local mentor networks which can support the entrepreneurs. Although bringing role models from other parts of the world is key for creating awareness local community is important for entrepreneurs to talk to mentors and have a support network.

### **2.2. Costos y Socios para Escalar**

2.2.1. Ahora que el proyecto está en fase de ejecución, ¿Sabe cuánto cuesta ofrecer su producto/servicio por usuario/cliente/beneficiario? ¿Es esto un factor que pudiera afectar el llegar a un mayor número de usuarios/clientes/beneficiarios en el futuro? ¿Le ha solicitado esta información alguna institución pública o privada pensando en escalar o replicar el modelo/producto/servicio?

Foundations- We have been looking for funding for the project from different sources currently we are talking to Fundación Bolívar Davivienda and Bamboo Finance. Corporates- One of the biggest challenges for the program has been finding corporates to sponsor the bootcamps. There is very little awareness and budget to support this type of initiatives.

### **2.3. Factores Facilitadores u Obstaculizadores**

2.3.1. ¿Considera que algunos de estos factores ha afectado el que haya llegado a más/menos usuarios/clientes/beneficiarios (o impactos ambientales o de resiliencia al cambio climático y desastres naturales) de lo que estaba previsto originalmente en el proyecto?

[Coordinación con terceros, Complejidad de la solución (elevado número de actores involucrados/Interacción de muchas partes/componentes), Cambios de comportamientos requeridos por parte de usuarios/clientes/beneficiarios, Tamaño del mercado al que se podría alcanzar, Conocimiento de la existencia de la solución por parte de potenciales usuarios/clientes/beneficiarios, Visibilidad para usuarios/clientes/beneficiarios de las ventajas de la solución propuesta]

Otros. ¿Cuáles?

The coordination with third parties has been one of the greatest challenges to the project. Specially with the creation of the local ecosystem maps. The consulting firm that was going to do the projects was not able to deliver the quality of work that was required. Hiring a project manager that has the qualifications to manage the program has been also one of the difficulties for the program.

### **2.4. Alcance de Escalabilidad**

2.4.1. ¿Qué tan factible es que la organización pueda llegar a un número de usuarios/clientes/beneficiarios que sea 5, 10, o 100 veces superior el número previsto originalmente en el diseño del proyecto (cinco años después del cierre del proyecto)?

[Podría alcanzar entre 5 veces y 10 veces el número de usuarios/clientes/beneficiarios previstos en el diseño original cinco años después del cierre del proyecto]

2.4.2. ¿Qué probabilidad hay de que la organización alcance ese número cinco años después del cierre del proyecto?

[Probable (más del 50% pero menos del 90% de probabilidad)]

## 2.5. Relación con Grupo BID

2.5.1. ¿Se ha creado una relación comercial con otra unidad del Grupo BID diferente a BID Lab?

No

## 2.6. Socios de Replicabilidad

2.6.1. ¿Tiene conocimiento de alguna otra entidad a nivel nacional o internacional que haya copiado/replicado completa o parcialmente el modelo de negocio del proyecto? ¿Ustedes colaboraron en el proceso con esa entidad?

[No]

## 2.7. Socios de Replicabilidad

2.7.1. ¿Número de usuarios/clientes/beneficiarios alcanzado por entidades que han replicado/copiado completa o parcialmente el modelo de negocio/productos/servicios implementado con apoyo del proyecto?

[N/A]

2.7.2. ¿Ha experimentado, en el último año, una expansión significativa (50% o más) del alcance del modelo de negocios del proyecto más allá de lo esperado en el diseño original del proyecto (debido al aumento del tamaño organizacional, alcance operativo o expansión geográfica)?

[Sí]

Si la respuesta fue Si: Por favor, explicar

Although we haven't experienced a 50% growth of the expected outcome regarding applications for the project, we have had a steady number of startups in each bootcamp. In the last application season, we received more than 70 applications, and we are now expecting around 140 applicants between the three bootcamps we are going to develop in the first semester of 2023.

2.7.3. Número de usuarios / clientes / beneficiarios alcanzados hasta el fin del año?

[Menos de 2 veces el número de usuarios/clientes/beneficiarios previstos en el diseño original del proyecto]

## 2.8. Sostenibilidad

2.8.1. ¿Cómo cree que el proyecto continuará una vez que se acabe el financiamiento de BID Lab? Ejemplos: tiene fuentes de financiamiento externo identificadas para seguir operando, ha logrado el punto de equilibrio a través de la venta de servicios y productos, ha logrado el apoyo de instituciones públicas o del sector privado, ajustará el modelo de negocio para mantenerse viable (vía franquicias, etc.)

As for today, once the IDB financing ends, the project will end; however, we are expecting to find financing by corporate or other associations partnerships which would allow us to keep developing the entrepreneurial ecosystem in the region. We are talking to potential associations, foundations and funds that are active in the region to continue developing this early stage bootcamps.

## 3. Implementación

### 3.1. Factores Facilitadores u Obstaculizadores

3.1.1. ¿Qué aspectos específicos han afectado (positiva o negativamente) la implementación del proyecto?

[Coordinación con terceros, Contratación de consultores/proveedores, Recursos disponibles]

3.1.2. Explique en detalle cómo estos factores que ha identificado han hecho que la implementación del proyecto sea más fácil o más difícil.

At the beginning coordinating with third parties such as service providers, or community allies was considered a difficult task, since we are external to the region. Although, we have developed stronger partnerships with other parties which have proven to be helpful to connect with other stakeholders. Hiring suppliers as a factor became a big risk, since we did not have previous experience with them. Most of the suppliers have proven collaborative and have delivered a good experience to the stakeholders. Regarding the availability of resources, we had to work closely with our partners to have everything that was needed to run the bootcamp activities, these implied some constraints in time and development on the program. We haven't been able to secure local corporate partners after the pandemic ended what has made more difficult the PR efforts locally In this semester we tried to do a global call for applications that proved to be more difficult than doing a local call for applications country by country

### 3.2. Factores de Nuevas Tecnologías

3.2.1. Si el proyecto hace uso de tecnologías o metodologías novedosas, ¿Qué factores han facilitado o dificultado la implementación de la solución tecnológica propuesta inicialmente por el proyecto?

[Experiencia previa de la agencia ejecutora/cliente con la tecnología, Acceso a expertos en el área dentro de la agencia ejecutora/cliente, Reconocimiento público de lo innovador del proyecto, Interés por parte de expertos en la industria o académicos externos a la agencia ejecutora/cliente, Interés por parte de otras empresas/gobierno en la tecnología, Disponibilidad de datos]

## 4. Resultados de Desarrollo (Cuantitativo)

4.0 ¿Su proyecto ha contribuido a alguno de los siguientes indicadores durante los últimos 12 meses (el año pasado)?

[4.1. Número de empresas beneficiadas, 4.2. Empleos Directos Generados por el proyecto o financiamiento]

4.1. Número de empresas con desempeño de negocios o productividad mejorada.

Total

61

Empresas dirigidas por hombres

47

Empresas dirigidas por mujeres

48

4.1.2. Señale qué indicador de la matriz de resultados se relaciona con su respuesta, o cómo ha calculado este número.

Número de startups lideradas por mujeres que participan en los Bootcamps

4.1.3. ¿Qué tipo de servicios recibieron las empresas?

[No Financiero]

4.1.4. Por favor, seleccione cómo a través del proyecto se están beneficiando a estas empresas.

[Mejora de la productividad o el rendimiento empresarial (por ejemplo/mejora de las ventas/reducción de costes/mejora de la rentabilidad/rendimiento del capital/incremento de producción/productividad laboral)]

4.2. Empleos directos generados por el proyecto o financiamiento. ¿Cuántas personas fueron empleadas directamente como resultado del proyecto financiado por BID Lab?

Total

50

Empleos creados: número de hombres

27

Empleos creados: número de mujeres  
23

4.5. Fuente de Datos

4.5.1. ¿Qué tipo de fuentes de verificación ha utilizado para informar los datos que proporcionó en esta sección? (Por favor, seleccione todas las respuestas válidas).

[Basado en experiencia personal]

Otros. ¿Cuáles?

We have not developed the follow-up surveys for the startups that include three things: jobs created, funding and sales. Currently the information provided has been from informal chats with the entrepreneurs in the program. Once we have the survey results it can be updated with the data

5. Resultados de Desarrollo (Cualitativo)

5.1. Población objetivo identificada en el diseño

¿Se está llegando a la población objetivo que se identificó en el diseño? Seleccione la población objetivo realmente alcanzada por el proyecto que se identificó originalmente en el diseño del proyecto.

[Emprendedores, Mujeres]

5.2. Población atendida NO Identificada en el diseño

5.2.1. Seleccione si hay Grupos que NO fueron identificados originalmente en el diseño del proyecto pero que están siendo atendidos en la fase de ejecución.

[Migrantes y personas desplazadas]

5.3. Factores Facilitadores u Obstaculizadores






5.3.1. ¿Qué factores han afectado (facilitado o dificultado) el alcance de estos grupos, o la resiliencia/impactos ambientales, en los números/dimensiones que el proyecto tenía previsto originalmente?

[Cambios en la implementación del diseño original, Tamaño del mercado]

5.3.2. Explique en detalle ¿cómo estos factores han afectado la capacidad del proyecto para llegar a los grupos (o lograr resiliencia/impactos ambientales) en los números/dimensiones originalmente esperados?


The entrepreneurial ecosystem in Central American is in a developing stage, which means that there are less startups that in other regions; which has an impact during the application season; also, the lack of a great number of ecosystem allies has represented in a more limited marketing nodes strategy. We have gotten a wide range of applications to the program but there are a lot of the companies that apply that are not necessarily aligned with high potential entrepreneurship.

INDICADORES

 Superado  Logrado  Pendiente  En proceso  Atrasado

C1: Transferencia de conocimiento y mejores prácticas globales al ecosistema emprend

Peso: 67% Calificación: Satisfactorio

Indicadores		Planeado	Logrado	Estado
I1	Número de estudios de mercado/mapeo sobre el status de los ecosistemas de emprendimiento en los países en donde se implementarán los Bootcamps	6 ( 2022-06-15)	6 ( 2022-10-19)	



I2	Número de Bootcamps realizados	12 ( 2023-06-15)	7 ( 2023-02-23)	
I3	Número de startups que participan en los Bootcamps (mínimo 35% de mujeres al final del proyecto)	90 ( 2023-06-15)	95 ( 2023-01-30)	
I4	Startups que cuenten con la participación de mujeres en el programa (como fundadoras, co-fundadoras o en puestos gerenciales)	50 ( 2023-06-15)	36 ( 2023-01-30)	
I5	Número de startups lideradas por mujeres que participan en los Bootcamps	30 ( 2023-06-15)	48 ( 2022-01-31)	
I6	Número de Startups que aplican a los Bootcamps a través de la plataforma	270 ( 2023-06-15)	294 ( 2022-10-19)	
I7	Número de metodologías de Bootcamps adaptadas y validadas (1 metodología por país)	6 ( 2023-06-15)	0 ( 2021-01-28)	
I8	Número de eventos realizados para generar comunidad	12 ( 2023-06-15)	11 ( 2023-02-24)	
I9	Número de publicaciones de liderazgo realizadas o adaptadas al Mercado de Centro América	6 ( 2023-06-15)	2 ( 2023-02-23)	

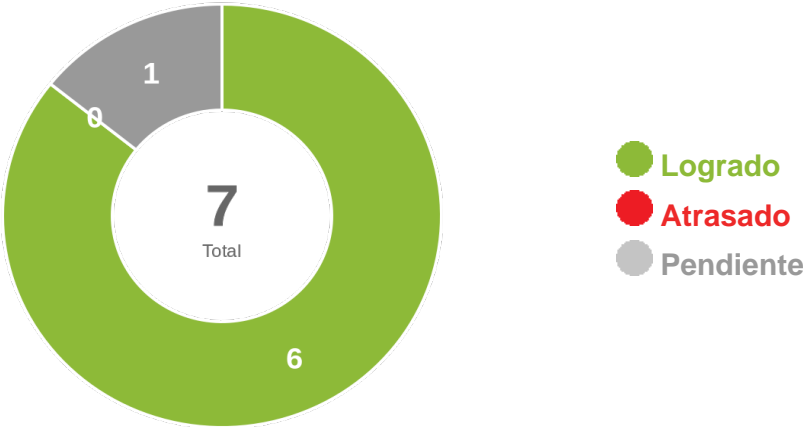
C2: Modelo piloto de colaboración entre startups y corporativo

Peso: 33% Calificación: Altamente Satisfactorio









	Indicadores	Planeado	Logrado	Estado
I1	Módulo de corporativos funcionando dentro de la plataforma de Masschallenge	1 ( 2022-06-15)	1 ( 2023-03-20)	
I2	Plan de difusión y convocatoria lanzada para corporativos	2 ( 2023-06-15)	2 ( 2022-10-19)	
I3	Número de planes de trabajo desarrollado para pilotos con corporativos.	10 ( 2023-06-15)	4 ( 2023-01-30)	
I4	Número de startups trabajando con corporativos.	10 ( 2023-06-15)	4 ( 2023-02-24)	
I5	Modelo de negocio definido para Masschallenge	1 ( 2022-06-15)	0 ( 2021-01-28)	

HITOS



Hitos	Valor Logrado	Fecha Vencimiento	Fecha Lograda	Estado
-------	---------------	-------------------	---------------	--------

\*Contratación de proveedor de mapeo y

desarrollo herramienta de recolección datos	1	2021-09-10	2021-09-27	
*Metodología de Bootcamps	1	2021-12-10	2022-11-16	
*Número de Bootcamps Realizado	1	2022-06-10	2022-05-31	
*Plataforma para Corporativos	1	2022-12-10	2023-02-28	
*Escalabilidad de Proyecto	1	2023-02-10		
*Condiciones Previas / Prior Conditions	1	2020-12-15	2020-08-27	
*Mapeo de ecosistema	1	2022-06-30	2022-09-12	