Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

# REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2013 - JUNIO 2013

## SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

**NOMBRE DEL PROYECTO:** Promoción de Emprendimientos Dinámicos

Nro. Proyecto: NI-M1012 - Nro. Operación: ATN/ME-11250-NI

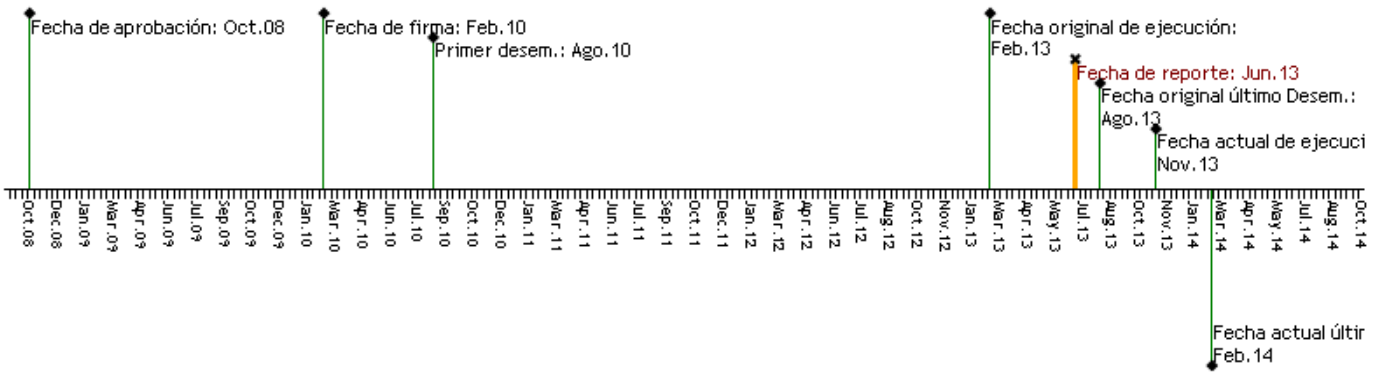
**Resultado:** Desarrollar un mecanismo sostenible para promover nuevos emprendimientos a travésde asistencia técnica y facilidad de capital semilla proporcionado por los inversores locales.

| País Administrador | País Beneficiario | Grupo | Subgrupo |
|---|---|---|---|
| NICARAGUA | NICARAGUA | SMF - Financiamiento de la micro, pequeña y mediana empresa | ENTD - Promoción de emprendimientos dinámicos |

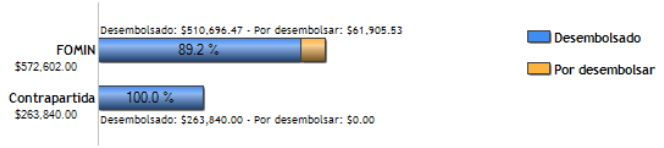
**Agencia Ejecutora:**

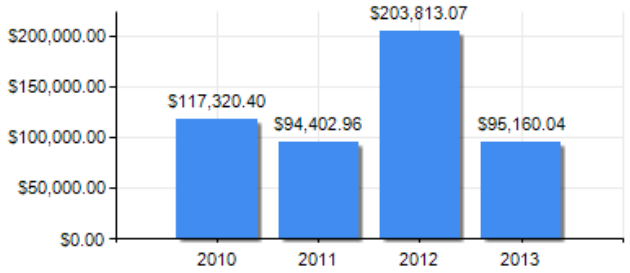
**Líder equipo de diseño:** Otsuka, Nobuyuki
**Líder equipo de supervisión:** Soto Bravo, Griselda S.

### CRONOLOGÍA DE EVENTOS

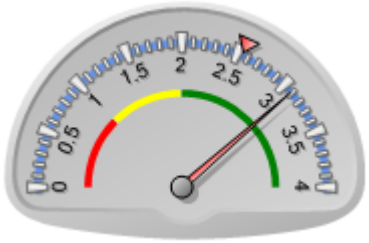



### RECURSOS

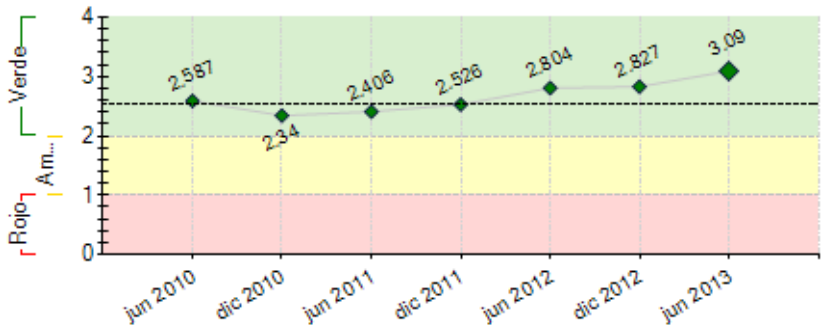



### PUNTAJE DE DESEMPEÑO




**Puntaje actual:** Satisfactorio: 3.09
**Promedio FOMIN:** 2.547

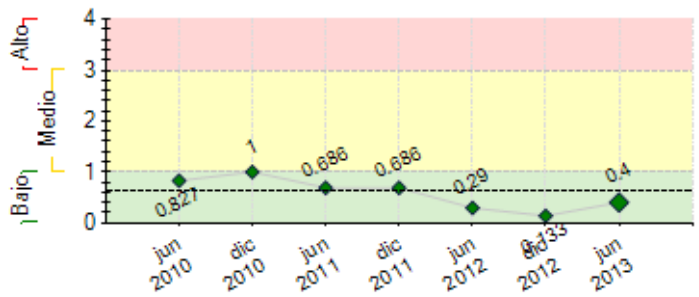



----- Promedio desempeño FOMIN

### RIESGOS EXTERNOS

### CAPACIDAD INSTITUCIONAL

| | Riesgo |
|---|---|
| **Administración Financiera:** | Alto |
| **Adquisiciones:** | Alto |
| **Capacidad Técnica:** | Medio |




**----** Promedio de riesgo FOMIN: 0.633

## SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

**Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio**

El concurso y modelo de acompañamiento a emprendedores están funcionando y en proceso de institucionalizarse por los ejecutores.Los dos actores locales están incorporando dentro de sus programas de emprendimientos las metodologías transferidas.El Banco BANPRO está colaborando con el Proyecto en la gerencia de la Red de Inversionistas que cuenta con diez miembros. BANPRO está en proceso de construcción de un Fondo de Inversión con modelo de negocio de una Administradora de Capital que contempla la posibilidad de incorporar recursos para emprendedores lo cual le dará sostenibilidad a los esfuerzos del Proyecto.Uno de los emprendedores participantes en el primer Foro de Inversión ha recibido oferta de inversión para su estrategia de crecimiento y esta en proceso de negociacion.El Proyecto es miembro de equipo de trabajo de apoyo al gobierno para formulación de la estrategia de promoción de emprendimientos y formará parte del equipo de acompañamiento a emprendedores seleccionados por el gobierno mediante proyecto ejecutado con CENPROMYPE a nivel regional.La Unidad Ejecutora concentrará esfuerzos en la sostenibilidad del modelo .El principal reto de la Unidad Ejecutora durante la etapa final del proyecto es trabajar en concluir el proceso de acompañamiento a finalistas del segundo concurso, realizar el segundo foro de inversión, obtener financiamiento para el Centro Emprendimientos Dinámicos y consolidar alianza con el BANPRO para Red de Inversiónistas.

**Comentarios del líder de Equipo de Supervisión**

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

**Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses**

Se logró concluir el segundo concurso de emprendimientos mediante ventanilla de captación, los finalistas están recibiendo asesoría especializada . Los actores locales están incorporando las metodologías transferidas en sus programas y los consultores formados están aplicando las herramientas de acompañamiento a nuestros finalistas. Se definió el perfil de inversión con el apoyo de los inversionistas ángeles miembros de la red y el gerente de la Red asignado por BANPRO. BANPRO presentó su propuesta de Fondo de Inversión y Administradora de Capital, en cuyo modelo se podría incorporar recursos para emprendedores. Se esta coordinando con FOMIN y BANPRO opciones de fondos de inversión de cara a la sostenibilidad del proyecto. Se presentó propuesta de sostenibilidad por parte de ejecutores para la institucionalización del Centro de Emprendimientos a los actores locales y aliados del proyecto. Se presentó propuesta de Centro Emprendimientos Dinámicos a GIZ en conjunto con Cámara de Comercio de Costa Rica.El avance por parte de los emprendedores en el cumplimiento de las tareas asignadas en el proceso de acompañamiento ha sido lento dada las características propias de los emprendedores, quienes generalmente están sobrecargados de trabajo. Durante próximo semestre Unidad Ejecutora se concentrara en llevar a finalistas a segundo foro de inversión, y a otras fuentes de financiamiento y consolidar la red de inversionistas.

**Comentarios del líder de Equipo de Supervisión**

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
En el período siguiente se fortalecerá la estrategia de sostenibilidad del proyecto, retomando la propuesta realizada por ambas agencias ejecutoras.

## SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

| | | Indicadores | Línea de base | Intermedio 1 | Intermedio 2 | Intermedio 3 | Planeado | Logrado | Estado |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Resultado:** Desarrollar un mecanismo sostenible para promover nuevos emprendimientos a travésde asistencia técnica y facilidad de capital semilla proporcionado por los inversores locales. | **P.I1** | Los instrumentos de apoyo a emprendedores como la red de ángeles inversores, incubadoras, concursos de planes de negocio, han sido institucionalizados | 0 | | | | 3 | 0 | |
| | | | | | | | Ago 2013 | | |
| **Componente 1:** Sensibilización de emprendimientos dinámicos. **Peso:** 20% **Clasificación:** Muy Satisfactorio | **C1.I1** | Número de artículos sobre emprendimientos aparecen en diarios nacionales | 0 | 5 | | | 15 | 44 | |
| | | | | Feb 2012 | | | Ago 2013 | Jun 2013 | |
| | **C1.I2** | Número de visitas al mes en la página Web | 0 | 400 | | | 1200 | 43781 | |
| | | | | Feb 2012 | | | Ago 2013 | Jun 2013 | |
| | **C1.I3** | Número de amigos en Facebook | 0 | 300 | | | 1000 | 3471 | |
| | | | | Feb 2012 | | | Ago 2013 | Jun 2013 | |
| **Componente 2:** Identificación yempoderamiento de emprendedores y apoyopara iniciativas de incubación de negocios. **Peso:** 55% **Clasificación:** Satisfactorio | **C2.I1** | Esquema operativo del sistema de fomento de emprendimientos dinámicos en Nicaragua diseñado. | 0 | | | | 1 | 1 | Finalizado |
| | | | | | | | Feb 2012 | Mar 2011 | |
| | **C2.I2** | Número de ideas de negocios presentadas | 0 | 70 | | | 200 | 152 | |
| | | | | Feb 2012 | | | Ago 2013 | Dic 2012 | |
| | **C2.I3** | Número de empresas jóvenes presentan modelos de negocios viables. | 0 | 10 | | | 30 | 52 | |
| | | | | Feb 2012 | | | Ago 2013 | Dic 2012 | |
| | **C2.I4** | Cantidad de modelos de negocios evaluados positivamente. | 0 | | | | 15 | 26 | |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | Ago 2013 | Ene 2013 | |
| C2.I5 | Número de participantes en eventos de networking | 0 | | | | 400 | 1070 | |
| | | | | | | Ago 2013 | Jun 2013 | |
| **Componente 3:** Creación de una Red deInversores y Mentoría<br>**Peso:** 20%<br>**Clasificación:** Satisfactorio | C3.I1 | Estrategia, plan de acción y reglamento para implementar la oferta de capital emprendedor/ Reglamento Red de Inversionistas angeles elaborado | 0 | | | | 1 | 1 | Finalizado |
| | | | | | | | Ago 2013 | Oct 2012 | |
| | C3.I2 | Número de potenciales ángeles inversores sensibilizados. | 0 | 8 | | | 30 | 35 | |
| | | | | Feb 2012 | | | Ago 2013 | Jun 2013 | |
| | C3.I3 | Cantidad de inversores y otras fuentes de financiamiento activos participan del mecanismo de inversión implementado | 0 | | | | 10 | 10 | Finalizado |
| | | | | | | | Ago 2013 | Dic 2012 | |
| | C3.I4 | Cantidad de emprendimientos que se presentan ante otras fuentes de financiamiento | 0 | | | | 8 | 0 | |
| | | | | | | | Ago 2013 | Jun 2013 | |
| | C3.I5 | Cantidad de emprendimiento que reciben mentorías | 0 | | | | 20 | 10 | |
| | | | | | | | Ago 2013 | Ago 2012 | |
| | C3.I6 | Número de emprendedores que logran financiación del mecanismo de inversión implementado y/o de otras fuentes. | 0 | | | | 2 | 1 | |
| | | | | | | | Ago 2013 | May 2013 | |
| **Componente 4:** Mejoramiento del marcoregulatorio para la empresarialidad ydiseminación.<br>**Peso:** 5%<br>**Clasificación:** Satisfactorio | C4.I1 | Propuesta que ayude a generar un programa nacional de emprendimientos basado en las lecciones aprendidas del proyecto con orientación a emprendimientos con potencial de crecimiento consensuada con la Red emprende, otros actores y presentada ante las autoridades | 0 | | | | 1 | 0 | |
| | | | | | | | Ago 2013 | Jun 2013 | |
| | C4.I2 | Al final del tercer año del proyecto, número de representantes de diversos sectores públicos y privados que conocen las buenas prácticas y lecciones aprendidas derivadas del proyecto. programa | 0 | | | | 100 | | |
| | | | | | | | Ago 2013 | Jun 2013 | |

| Hitos | | Planeado | Fecha de cumplimiento | Logrado | Fecha alcanzada | Estado |
|---|---|---|---|---|---|---|
| H0 | Condiciones previas | 5 | Ago 2010 | 5 | Jul 2010 | Logrado |
| H1 | Esquema operativo del Proyecto diseñado y aceptado por ambas agencias ejecutoras. | 1 | Feb 2011 | 1 | Mar 2011 | Logrado tarde |
| H2 | [*] Estrategia de comunicación y difusión del Proyecto diseñada e implementada | 1 | Jun 2011 | 1 | Jul 2011 | Logrado tarde |
| H3 | [*] Candidatos que aplican para recibir servicios del proyecto | 50 | Dic 2011 | 68 | Dic 2011 | Logrado |
| H4 | Angeles inversionistas sensibilizados | 15 | May 2012 | 15 | May 2012 | Logrado |
| H5 | [*] Participantes en eventos de networking | 100 | Jun 2012 | 100 | May 2012 | Logrado |
| H6 | [*] Entidades locales de apoyo a emprendimientos fortalecidas | 2 | Jul 2012 | 2 | Oct 2012 | Logrado tarde |
| H7 | [*] Emprendedores con modelos de negocios atractivos para financieros | 5 | Ago 2012 | 13 | Ago 2012 | Logrado |
| H8 | [*] Emprendedores apoyados con mentoría | 10 | Ago 2012 | 10 | Ago 2012 | Logrado |
| H9 | [*] Red de Angeles Inversionistas constituida y con Reglamento Operativo diseñado | 1 | Oct 2012 | 1 | Oct 2012 | Logrado |
| H10 | [*] Emprendedores con modelos de negocios atractivos para recibir financiamiento | 10 | Nov 2012 | 10 | Dic 2012 | Logrado tarde |

*[*] Indica que el hito ha sido reformulado*

**FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO**
***[No se reportaron factores para este período]***

## SECCIÓN 4: RIESGOS

**RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO**

| | Nivel | Acción de mitigación | Responsable |
|---|---|---|---|
| 1. Hay pocas oportunidades interesantes de inversión | Bajo | Se centrarán los esfuerzos en la búsquedad de emprendimientos dinámicos priorizando los sectores economicos desde la convocatoria al concurso. Se han identificado que los sectores con mayores probabilidades de encontrar elementos innovadores son TICS y servicios, salud y ciencias de la vida, energias reonvables, biotecnologia , agroindustria con valor agregado, conocimiento e innovación incorporada. El tercer concurso se estableceran estos sctores para la busquedad de propuestas. El programa ha establecido alianza con la Mesa Tecnica de Innovación para promover acciones de capacitación en innovación y con la Academia de la Ciencia para identificar oportunidades de negocios con innovación. | Project Coordinator |
| 2. Voluntad política para cambiar el marco regulatorio. | Bajo | El Ministerio de Economía Familiar, Comunitaria, Cooperativa y Asociativa en el marco del Proyecto "Centroamérica y República Dominicana EMPRENDE" tiene programado una serie de acciones encaminadas a presentar propuesta de estrategia y política para mejorar el marco regulatorio para favorecer la creación de empresas. Estas acciones las está identificando con la participación de los diversos actores del ecosistema emprendedor en Nicaragua. | Project Coordinator |
| 3. Los Emprendedores no efectuan busquedas en el internet para informarse sobre el tema | Bajo | Con la campaña publicitaria, hemos logrado que emprendedores visiten y se informen mas acerca del tema de emprendimientos, además las universidades con programas emprendedores incorporan en sus paginas web temas de emprendimiento y en La Mesa Tecnica de Innovacion hemos propuesto desarrollar acciones para promover el uso del internet en alianza con CONICYT y TELCOR. Los programas de emprendedores han invitado al Proyecto a diferentes actividades donde se ha visto el interes por parte de los emprendedores sobre emprendimientos dinámicos. | Project Coordinator |
| 4. Un número limitado de personas interesadas y/o con talento innovador para crear emprendimientos dinámicos, "empresas nuevas o existentes con alto | Bajo | Este riesgo se mitiga con la implementación de la campaña publicitaria, y convenio de apoyo y colaboración con MOVISTAR y CADIMO por el apoyo por parte de MOVISTAR en promoción y publicidad adicional y entre sus clientes . lo cual permitirá llegar a | Project Coordinator |

| | | | |
|---|---|---|---|
| potencial de crecimiento en función de una ventaja competitiva, que generalmente es innovación tecnológica". | | mayor numero de emprendedores , y con el apoyo de la agencia de innovación CADIMO con quien organizaremos talleres de innovación para los concursantes a fin de que mejoren sus propuestas incorporando mayores niveles de innovación, lo cual les brindará mejores posibilidades para la etapa de evaluación y selección de finalistas en el concurso. También se espera identificar emprendedores innovadores en alianza con otros actores del ecosistema emprendedor, otros grupos sociales y gremios empresariales . Se ha apoyado el Premio Nacional de Innovación y la Mesa Técnica de Innovación para promover la innovación a nivel empresarial. | |
| 5. La dificultad para despertar interés, o bien para identificar y motivar a un número suficiente de inversionistas nicaragüenses con características de angeles inversores. | Bajo | La REd de Angeles Inversionistas ha sido conformada con 10 miembros quienes ya han participado del mecanismo de inversion en el primr foro realizado en noviembre del 2012. Todos los miembros han firmado el Acta de Constitución y codigo de Etica. Se cuenta con Convenio en proceso de firma con BANPRO para la Gerencia de la red. | Project Coordinator |

**NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO:** Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 14 **RIESGOS VIGENTES:** 11 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 3

## SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

**Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto:** P - Probable

**FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO**

*[No se reportaron factores para este período]*

**Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:**

El Programa es miembro del equipo de trabajo conformado por el Ministerio de Economía Familiar para la implementación de la Estrategia de Promoción de Emprendimientos en Nicaragua financiado por CEMPROMYPE. El Programa participara y brindará asesoría a los emprendedores finalistas del concurso del Ministerio con el apoyo de CEMPROMYPE.
El Programa es miembro de alianza Universidad Empresa y participa en el Comité organizador del Foro de Emprendimientos a realizarse en Octubre donde se presentarán los Casos de Éxito y Lecciones Aprendidas del Programa.
Los ejecutores cuentan con propuesta de Centro de Emprendimientos para institucionalizar los servicios . Esta propuesta fue presentada el 13 de junio a los aliados y será presentado a la cooperación internacional y empresas grandes para financiamiento.
El Programa continua colaborando con el Banco de la Producción (BANPRO) como su pilotaje para la estructuracion de su propuesta de creación del Fondo de Inversion a Emprendedores y colaborando con la Gerencia de la Red de Inversionistas. Ejecutores están presentando perfil de segunda etapa del Centro a otros cooperantes y empresas grandes para sostenibilidad.

## SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

| | Relativa a | Autor |
|---|---|---|
| 1. 4. El esquema operativo del proyecto contemplaba que los consultores formados por el proyecto, y los dos actores locales aportaran su tiempo posteriormente para brindar el acompañamiento a los emprendedores finalistas. Esta propuesta no dio el resultado esperado. Es recomendable para la sostenibilidad de los esfuerzos que el programa cuente con un equipo base de consultores formados y con presupuesto para cubrir el costo de las asesorías a emprendedores finalistas. | Implementation | Lacayo, Carmen Regina |
| 2. 3. Dada la cultura a nivel nacional de concursos y premios en efectivo entre emprendedores, se propone eliminar el término concurso y en su lugar organizar convocatorias sin establecer premios de primer y segundo lugar | Implementation | Lacayo, Carmen Regina |
| 3. 2. La metodología del modelo de acompañamiento a emprendedores incluye una asesoría comercial y la validación comercial del producto o servicio. Esta validación comercial es la herramienta más efectiva para demostrar si una iniciativa va tener éxito comercial, al presentar evidencia de consumo y/o preferencias del grupo meta, así como la validación técnica evidencia la viabilidad del prototipo del producto o servicios. | Sustainability | Lacayo, Carmen Regina |
| 4. 1. Dado que la mayoría de los emprendimientos que aplicaron en los dos concursos se enfocan en productos tradicionales con poco valor agregado y diferenciación, para los futuros concursos se priorizarán aquellos emprendimientos innovadores que coinciden con los sectores priorizados por el Plan Nacional de Desarrollo Humano (PNDH, 2012-2016)y perfil de inversión de la Red de Inversionistas Ángeles:<br><br>o ?Agroalimentación.<br>o • Industria.<br>o Turismo<br>o • Energía Renovable.<br>o • Salud.<br>o • Educación.<br>o • Tecnologías de Información y Comunicación (TIC)<br>o • Biotecnología.<br>o • Medio Ambiente y Cambio Climático. | Implementation | Lacayo, Carmen Regina |