Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2011 - JUNIO 2011

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Promoción de Emprendimientos Dinámicos

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

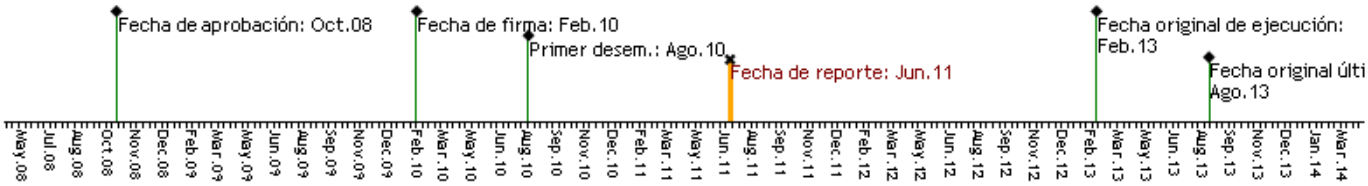
Propósito: Desarrollar un mecanismo sostenible para promover nuevos emprendimientos a travésde asistencia técnica y facilidad de capital semilla proporcionado por los inversores locales.

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

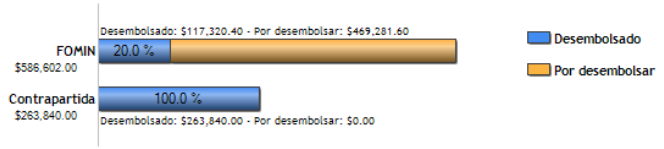
Agencia Ejecutora: CONSEJO SUPERIOR DE LA EMPRESA PRIVADA

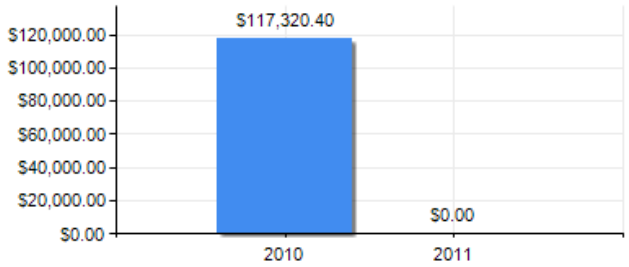
Líder equipo de diseño: Otsuka, Nobuyuki
Líder equipo de supervisión: Soto Bravo, Griselda S.

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

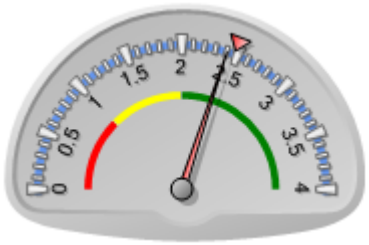


RECURSOS

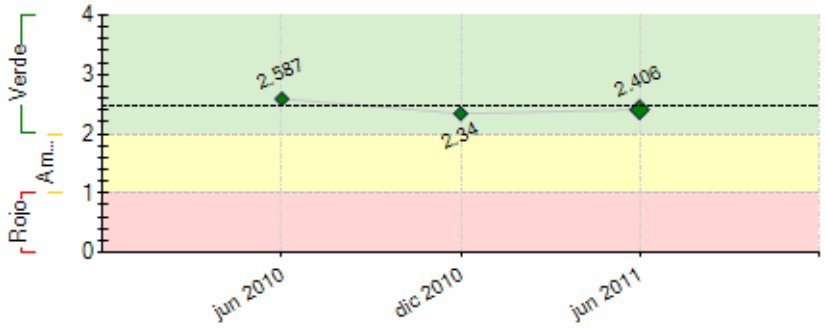




PUNTAJE DE DESEMPEÑO

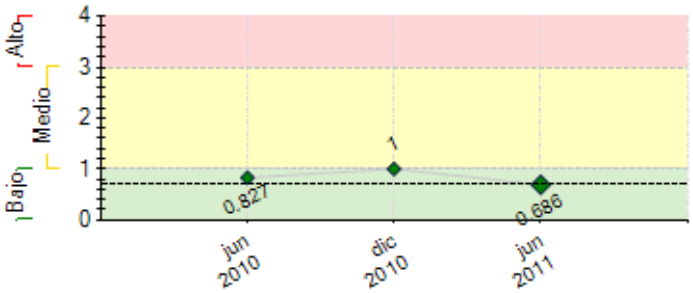


Puntaje actual: Satisfactorio: 2.406
Promedio FOMIN: 2.474



----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.697

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	Alto
Adquisiciones:	Alto
Capacidad Técnica:	Medio

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Los principales resultados alcanzados son 1)diseño esquema operativo, segmentación grupos meta y replanteamiento de estrategia y herramientas que se utilizarán 2)diseño de estrategia de comunicación, imagen corporativa y mensajes para atraer a emprendedoresy posibles inversionistas 3)diseño e implementación de sitio web y redes sociales para registro de emprendedores 4) lanzamiento oficial del proyecto,y 7 talleres de promoción para crear redes y posibles alianzas con los diferentes actores clave, reuniones bilaterales con 3 potenciales inversionistas . En general avance del proyecto ha sido lento. Atrasos en conformar la UCP atraso contratación consultoría diseño esquema operativo hasta mes 11. Esta consultoría tuvo dificultades y obstáculos en la sistematización de la información.Esquema operativo requirió modificar documentos de planificación e indicadores marco lógico,aprobados y remitidos al BID en mayo 2011, mes 15. Principales riesgos son: limitado numero de ideas de negocio y empresas jóvenes con alto potencial de crecimiento y dificultad para levantar interés en inversionistas angeles. Para mitigar riesgos se ha diseñado estrategia comunicacional, elaboración del Reglamento de Red y divulgación, alianzas con actores del ecosistema, transferencia de metodologías, concurso de ideas y compromiso de los directivos de CACONIC y COSEP en la búsqueda de socios inversores. En lo que resta de la ejecución se pondra enfasis en acelerar componentes 2 y 3.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
El proyecto fue ajustado tomando en consideración (i) el tiempo transcurrido desde el diseño del mismo, y las condiciones actuales del emprendimiento en el país, y (ii) el diseño del esquema operativo del proyecto, para el cual se contrató un experto internacional, que asesoró a las agencias ejecutoras en el mismo, retomando la experiencia del FOMIN en la región.
Se espera que el proyecto arranque la atención a emprendedores en el siguiente semestre, de manera que se logre el cumplimiento de las metas ajustadas previstas.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Los principales logros fueron: 1)Diseño Esquema Operativo, 2)Diseño de la Estrategia de Comunicación. Se presentaron retrasos en cumplimiento Hito 3 Diseño de la Estrategia por la espera del Esquema Operativo, para reformular acciones en el ecosistema emprendedor, y para el diseño de imagen del proyecto. Para el diseño de la Estrategia se ejecutaron Focus groups con empresarios de éxitos y otros funcionarios para entender el concepto de imagen del proyecto en el ecosistema emprendedor. Los obstáculos encontrados fueron: (i) retraso en reformular documentos de planificación por la necesidad de clarificar propuestas en el esquema operativo que permitiera identificar sinergias entre actores claves. Se hizo diagramación en esquema del ecosistema y se acuerda realizar manual para el emprendedor, elaboración términos de referencia para consultorías para transferencias a entidades e impulsar a emprendedores beneficiarios en temas de asistencia técnica, incubación, pre incubación, y otros temas. El próximo semestre, la unidad coordinadora espera lograr lo siguiente: (i) Implementar la campaña de Publicidad y Promoción; (ii) Crear las bases de las redes de inversionista en Nicaragua; (iii) Contratación de una firma Consultora Internacional para el Primer Concurso de Ideas de Negocios, que permitan evaluar a las empresas beneficiarias (IV) Contratar un Coordinador de Proyecto, (V) Consultorías para Transferencias de metodologías a entidades relevantes (VI) Linea Base e Indicadores.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Propósito: Desarrollar un mecanismo sostenible para promover nuevos emprendimientos a travésde asistencia técnica y facilidad de capital semilla proporcionado por los inversores locales.	**P.I1**	Al final del proyecto, los instrumentos de apoyo a emprendedores como la red de ángeles inversores, incubadoras, concursos de planes de negocio, han sido institucionalizados	0				3	0	
							Feb 2013		
Componente 1: Sensibilización de emprendimientos dinámicos. **Peso:** 20% **Clasificación:** Insatisfactorio	**C1.I1**	Número de artículos sobre emprendimientos aparecen en diarios nacionales	0	5			15	1	En curso
				Feb 2012			Feb 2013	Jun 2011	
	C1.I2	Número de visitas al mes en la página Web	0	1500			3000		
				Feb 2012			Feb 2013		
	C1.I3	Número de seguidores en Facebook	0	300			1000	68	En curso
				Feb 2012			Feb 2013	Jun 2011	
Componente 2: Identificación yempoderamiento de emprendedores y apoyopara iniciativas de incubación de negocios. **Peso:** 55% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1**	Al final del segundo año, 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	0	
				Feb 2012			Feb 2013	Feb 2011	
	C2.I3	Número de emprendedores que cuentan con planes de negocios viables.	0	10			30		
				Feb 2012			Feb 2013		
	C2.I4	Número de planes de negocios que son evaluados por los ángeles inversores para consideración.	0				15		
							Feb 2013		
	C2.I5	Número de participantes en eventos de networking	0				400		
							Feb 2013		
Componente 3: Creación de una Red deInversores y Mentoría **Peso:** 20%	**C3.I1**	Red de Ángeles Inversores constituida con reglamento operativo diseñado	0				1	0	
							Feb 2012	Feb 2011	
	C3.I2	Número de potenciales ángeles inversores sensibilizados.	0	8			30	6	En curso
				Feb 2012			Feb 2013	Jun 2011	
	C3.I3	Número de miembros en la Red de Inversores	0				10		

Clasificación: Satisfactorio		implementando plan de trabajo.					Feb 2013		
	C3.I4	Número de emprendedores que reciben financiamineto a traves de bancos nacionales	0				10		
							Feb 2013		
	C3.I5	Número de emprendedores apoyados por mentorías del Proyecto.	0	10			25		
				Feb 2012			Feb 2013		
	C3.I6	Número de emprendedores que logran financiamiento de los ángeles.	0				4		
							Feb 2013		
Componente 4: Mejoramiento del marcoregulatorio para la empresarialidad ydiseminación.	**C4.I1**	Al final del tercer año del proyecto, propuesta de mejoras del marco regulatorio finalizada y presentada a autoridades relevantes.	0				1		
							Feb 2013		
Peso: 5%	**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				200		
Clasificación: Satisfactorio							Feb 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			
H3	[*] Candidatos que aplican para recibir servicios del proyecto	50	Dic 2011			
H4	[*] Red de Angeles Inversionistas constituida y con Reglamento Operativo diseñado	1	Ene 2012			
H5	[*] Entidades locales de apoyo a emprendimientos fortalecidas	2	Feb 2012			
H6	Emprendedores con modelos de negocios atractivos para financieros	5	Mar 2012			
H7	Angeles inversionistas sensibilizados	15	May 2012			
H8	[*] Participantes en eventos de networking	100	Jun 2012			
H9	[*] Emprendedores apoyados con mentoría	15	Ago 2012			
H10	[*] Emprendedores con modelos de negocios atractivos para recibir financiamiento	10	Nov 2012			

[*] 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. La falta de entidades locales (universidades, ONGs, asociaciones gremiales, etc.) con el enfoque y las capacidades necesarias para realizar las actividades previstas de preparación de emprendedores del público en general.	Medio	Desarrollar actividades contempladas en Estrategia comunicacional y alianzas estratégicas para motivar a más entidades a brindar este tipo de servicio a emprendedores en el público en general y para fortalecer sus capacidades para hacerlo. Presentar propuesta de mecanismo de transferencia de metodologías y contrapartidas de las universidades, ongs, etc.que sea viable económicamente para el proyecto y para las entidades locales,	Coordinador del Proyecto
2. La dificultad para despertar interés, o bien para identificar y motivar a un número suficiente de inversionistas nicaragüenses con características de angeles inversores.	Medio	El programa contempla un proceso paulatino de demostración de los beneficios que arrojan el apoyo al desarrollo de empresas de reciente creación y la realización de inversiones, con vistas a animar a los potenciales inversionistas providenciales a que tomen la iniciativa e identifiquen nuevas empresas en todo el proceso. El programa tiene programado reuniones de sensibilización a inversionistas potenciales, foros y eventos de networking con empresarios y líderes empresariales miembros del COSEP y CACONIC así como alianzas con instituciones financieras y bancos. Presentarles las reglas del juego de la Red, Reglamento, y proceso de selección y negociación con los emprendedores e , invitarles a participar como mentores.	Coordinador del Proyecto
3. Un número limitado de personas interesadas y/o con talento innovador para crear emprendimientos dinámicos, "empresas nuevas o existentes con alto potencial de crecimiento en función de una ventaja competitiva, que generalmente es innovación tecnológica".	Medio	Este riesgo se mitiga con la Estrategia de Comunicación y talleres de promoción de ideas de negocio para motivar y aumentar el grado de conciencia y atraer a personas emprendedoras y la implementación del Concurso de Ideas de Negocio como mecanismo para atraer y seleccionar a potenciales emprendedores. Se espera identificar emprendedores a través de asociaciones de egresados de las universidades y en alianza con otros grupos sociales y gremios empresariales.	Coordinador del Proyecto
4. No existe el nivel de confianza suficiente entre emprendedores e inversionistas para concretar inversiones de capital.	Medio	Incluir elementos en las campañas de sensibilización que contribuyen a disminuir la desconfianza en socios externos en general. Agregar actividades para desarrollar instrumentos legales para precisar las reglas del juego, dando a conocer El Reglamento de la Red, Código de Etica y Compromiso de Confidencialidad en la pagina web del programa. Iniciar la relación entre emprendedor e inversionista como una mentoría para construir confianza.	Coordinador del Proyecto
5. Los inversionistas y emprendedores no logran acuerdos sobre los términos de las inversiones	Bajo	Se dará a conocer a ambas partes el Reglamento de la Red, código de conducta, y reglas del juego para la negociación con anticipación. Se impartirán talleres para preparar a los emprendedores para la etapa de la inversión y negociación, también se realizarán talleres con los inversionistas ángeles.	Coordinador del Proyecto

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

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 Proyecto contribuirá a la sostenibilidad de los esfuerzos de promoción de una cultura emprendedora implementando directamente en el COSEP la Estrategia de Comunicación aprovechando la capacidad instalada en los programas de televisión que tienen y con el equipo de divulgación y publicidad interna . De esta forma se fortalece internamente el equipo de trabajo del COSEP maximizando los recursos disponibles para reforzar la promoción del Proyecto.

El modelo de intervención con 3 Consultorías internacionales promueve la sostenibilidad : 1) Diseño del Concurso de Negocio y 2) Transferencias de metodologías para Diseño de Ideas de Negocios, 3) Transferencia de Metodologías Empresas Jóvenes , dado que dotará de habilidades y competencias a 10 consultores nacionales y dos Instituciones Nacionales lideres en estos tema.

La creación de la Red de Inversionistas y la sistematización de los eventos de Networking mediante de esfuerzos como First Tuesday contribuirá a la sostenibilidad de las redes entre inversionista y emprendedores. La visita de benchmarking con tomadores de decisión en centros especializados de emprendedurismo permitirá la creación de nuevos esfuerzos.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. La alianza entre organizaciones gremiales de influencia e importancia en el ambiente empresarial y otras instituciones, debe aprovechar las fortalezas de cada uno para optimizar el esfuerzo, identificando cuales son las competencias especificas de cada quien, que se vuelven ventajas comparativas la una con la otra, para lograr eficiencia y eficacia, a nivel de convocatoria y liderazgo para logro del próposito del proyecto.	Implementation	Fonseca, Eduardo