

-
DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES (FOMIN)

ARGENTINA

PROMOCION DE LA EMPRESARIALIDAD DINAMICA EN ARGENTINA

(AR-M1015)

MEMORANDO DE DONANTES

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Miguel Aldaz (FOMIN/IKM), Jefe de Equipo; Pablo Angelelli (SDS/MSM); Héctor Castello (COF/CAR); Oscar Farfán (FOMIN/DEU); Susana García-Robles (FOMIN/INV); Paula Giraldez (LEG/OPR); Mariel Sabra (COF/CAR); y Santiago Soler (FOMIN/OPS).

INDICE

I.	RESUMEN EJECUTIVO	1
II.	ANTECEDENTES	2
A.	La Empresarialidad dinámica en Argentina	2
B.	Proyectos similares y lecciones aprendidas.....	4
C.	Innovación y adicionalidad.	5
III.	EL PROYECTO	6
A.	Objetivos y descripción	6
B.	Componentes	6
1.	Incremento del flujo de emprendimientos dinámicos. (FOMIN US\$282.000; Contraparte US\$231.060)	
2.	Preparación del entorno inversor. (FOMIN US\$247.000, Contraparte US\$577.260)	
3.	Facilidad de capital semilla. (Financiamiento no reembolsable: FOMIN US\$220.120, Contraparte US\$39.036; Financiamiento reembolsable: FOMIN US\$2.500.000; Contraparte: US\$2.500.000)	
4.	Evaluación y difusión de lecciones aprendidas y propuestas de políticas públicas. (FOMIN US\$216.300, Contraparte US\$61.590)	
IV.	COSTO Y FINANCIACIÓN	10
V.	EJECUCIÓN DEL PROGRAMA	11
VI.	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	14
VII.	JUSTIFICACIÓN Y RIESGOS	14
VIII.	IMPACTO AMBIENTAL Y SOCIAL	16

ANEXOS

ANEXO I	Organigrama del Proyecto
ANEXO II	Matriz de Marco Lógico
ANEXO III	Presupuesto Detallado
ANEXO IV	Proyectos Similares y Relacionados

APÉNDICES

I.	Proyecto de Resolución
----	------------------------

INFORMACIÓN DISPONIBLE EN LOS ARCHIVOS DEL FOMIN

PREPARACIÓN:

Perfil Aprobado del Programa

Memorando de Elegibilidad del FOMIN

EJECUCIÓN:

ANEXO V	Pliego de Condiciones Fondo Ilex de Capital Semilla
ANEXO VI	Proyecciones Financieras Fondo Ilex
ANEXO VII	Reglamento Operativo de la Asistencia Técnica
ANEXO VIII	Programación de Actividades de la Asistencia Técnica
ANEXO IX	Plan de Contrataciones
ANEXO X	CV de Alicia Caballero
ANEXO XI	Presupuesto Detallado de la Asistencia Técnica

SIGLAS Y ABREVIATURAS

BsAs	Buenos Aires
BID	Banco Interamericano de Desarrollo; el Banco
CAF	Corporación Andina de Fomento
CE	Coordinador Ejecutivo
CESI	Comité de Evaluación e Impacto Social
DGP	Director General del Proyecto
FOMIN	Fondo Multilateral de Inversiones
IFP	Informe de Finalización del Proyecto
LAC	América Latina y el Caribe
Lic.	Licenciado
ML	Marco Lógico
OP	Oficina de País
OPA	Oferta Pública de Acciones (“IPO” por sus siglas en Inglés)
PIB	Producto Interno Bruto
POA	Planes Operativos Anuales
POS	Planes Operativos Semestrales
PED	Pequeña Empresa Dinámica
PYME	Pequeña y Mediana Empresa
RO	Reglamento Operativo
TIC	Tecnologías de la Información y las Comunicaciones
UE	Unidad Ejecutora

PROMOCION DE LA EMPRESARIALIDAD DINAMICA EN ARGENTINA (AR-M1015)

I. RESUMEN EJECUTIVO

Organismo Ejecutor y Beneficiario: El financiamiento no reembolsable será ejecutado por la Fundación Empresa Global. El financiamiento reembolsable será ejecutado a través de un fideicomiso financiero a ser constituido.

Beneficiarios: Los beneficiarios directos de las actividades y recursos de este Proyecto serán: (i) al menos ocho instituciones de promoción de la empresarialidad, tanto del Gran Buenos Aires como del Interior del país, que implementarán proyectos asociativos innovadores; (ii) 100 planes de negocios de emprendimientos con alto potencial de crecimiento seleccionados y apoyados; (iii) los emprendedores e intermediarios financieros partícipes de los cuatro foros de inversión; (iv) dos redes de “ángeles” inversoras apoyadas (una del Gran Buenos Aires y otra del interior del país; y (v) un fondo de capital semilla constituido con destacados líderes empresariales privados argentinos con siete pequeñas empresas dinámicas promovidas. Otros beneficiarios del proyecto incluye: (i) emprendedores, profesores universitarios e inversores semilla quienes tendrán acceso a experiencia práctica y estudios de caso; (ii) el entorno emprendedor en Argentina que verá promovida la colaboración interinstitucional y contará con propuestas de política pública conducentes a la mejora del entorno.

Financiamiento:	FOMIN (IIIA; No Reembolsable)	US\$	1.219.800
	Fundación Empresa Global	US\$	1.027.960
	Otras Instituciones	US\$	<u>106.000</u>
	Total:	US\$	2.353.760

	FOMIN (IIIB; Reembolsable)	US\$	2.500.000
	Empresarios Privados	US\$	<u>2.500.000</u>
	Total:	US\$	5.000.000

Calendario de Ejecución: El financiamiento no reembolsable tendrá un periodo de ejecución de 48 meses para los componentes de asistencia técnica con periodos de desembolso de 54 meses. El financiamiento reembolsable tendrá un periodo de ejecución de hasta 10 años.

Objetivos: El objetivo general es promover pequeñas empresas dinámicas de alto valor agregado que contribuyan a dinamizar la estructura productiva argentina. El objetivo específico es demostrar la validez de un modelo integral de promoción de la empresarialidad dinámica en Argentina vinculado al sector privado local.

Revisión social y El proyecto fue revisado, sin comentarios al mismo, por el CESI del

ambiental:	14 de Julio de 2006.
Coordinación con otras Instituciones Oficiales de Desarrollo	El proyecto ha sido estrechamente coordinado con la Corporación Andina de Fomento (CAF) con quién se participó en la misión de análisis. La CAF se encuentra en avanzado estado de análisis de la operación y existen altas probabilidades de que invierta en Fondo Ilex. Los Empresarios Privados se han comprometido a igualar la participación de la CAF con nuevos recursos, en cuyo caso la participación del FOMIN se diluiría.
Condiciones contractuales especiales:	<p>Condiciones especiales previas al primer desembolso de los recursos no reembolsables: (i) selección del Coordinador de la Unidad Coordinadora; y (ii) que el Lic. Sebastián Bagó se haya comprometido de tal modo que se asegure la provisión de la contrapartida local, incluso ante causa fortuita o de fuerza mayor.</p> <p>Condiciones especiales previas al primer desembolso de los recursos reembolsables: (i) la existencia de compromiso firme de capital privado en Fondo Ilex por un mínimo de US\$ 2,5 millones; y (i) la constatación de que el fideicomiso esté establecido de conformidad con los términos acordados con el Banco.</p>
Excepciones a las políticas del Banco:	No hay excepciones a las políticas del Banco.

II. ANTECEDENTES

A. La Empresarialidad dinámica¹ en Argentina

- 2.01 Estudios empíricos han demostrado la importancia que las nuevas empresas y las PYMEs tienen sobre el crecimiento económico y el desarrollo social. Las principales razones que pueden mencionarse son: (i) en general participan en actividades más intensivas de trabajo que las grandes empresas; (ii) tienen mucha flexibilidad a los cambios de contexto y constituyen un factor dinamizante de toda la economía; y (iii) tienen gran capacidad para crear e implementar nuevas tecnologías (la innovación es la razón del surgimiento de muchas de ellas). Es por estas razones que en muchos países han surgido iniciativas para crear un entorno propicio que facilite y promueva la creación y desarrollo de PYMEs dinámicas con alto potencial de crecimiento.
- 2.02 La creación y desarrollo posterior de una pequeña empresa dinámica (PED) es un proceso complejo que requiere de los emprendedores superar difíciles obstáculos mediante soluciones creativas. Para ayudarles en el proceso - y evitar innecesarias altas tasas de mortalidad o que los emprendimientos surjan con serias limitaciones que les impidan alcanzar su pleno potencial - existen mecanismos especializados que

¹ Se define un emprendimiento dinámico como aquél nuevo o reciente proyecto empresarial que tiene un potencial realizable de crecimiento gracias a una ventaja competitiva – tecnológica o no - como para al menos convertirse en una mediana empresa, es decir, que opera bajo una lógica de acumulación generando ingresos muy por encima de los niveles de subsistencia del propietario que son reinvertidos en el desarrollo del emprendimiento y que crece muy por encima de la media de su sector. Se diferencia pues del denominado emprendimiento de supervivencia o autoempleo cuyo objetivo es cubrir los niveles de subsistencia del propietario y su familia o atender las necesidades específicas de ciertos sectores sociales desfavorecidos.

atienden sus dos principales requerimientos: (i) la disponibilidad de productos financieros diseñados a la medida de las necesidades en cada una de las etapas de su ciclo financiero² del desarrollo del negocio (capital financiero); y (ii) el acceso a servicios de apoyo empresarial y redes de contactos que pueden asistir al emprendedor a suplir su falta de experiencia empresarial (capital intelectual).

- 2.03 El problema. El Global Entrepreneurship Monitor (GEM)³ es un estudio que analiza cómo la actividad emprendedora contribuye al crecimiento económico en 37 países. La edición 2005 del GEM arroja resultados alentadores en cuanto a la buena predisposición de los argentinos hacia la empresarialidad, aunque matizando que la evidencia indica que la crisis del 2001 y la búsqueda de un sustituto al empleo formal fueron los principales factores que impulsaron la actividad emprendedora. Predomina, por tanto, el emprendimiento de necesidad (vs. el de oportunidad). Adicionalmente, un estudio acerca de la empresarialidad en países emergentes⁴, señala también que en Argentina el crecimiento de las PYMEs dinámicas es mucho menos robusto que en el Este de Asia, lo que podría ser consecuencia - en la opinión de los expertos⁵ - de la ausencia en el país de una estrategia integral enfocada a mejorar el entorno del proceso emprendedor, la vocación emprendedora de la población y la obtención de financiamiento adecuado.
- 2.04 Por el lado de la financiación a emprendedores o jóvenes PED, ésta es muy limitada en Argentina. Los bancos padecen de serios problemas de asimetría de información en sus análisis de crédito, por lo que exigen excesivas garantías y ofrecen plazos muy limitados no aptos para PYMEs en su proceso de desarrollo inicial. Eso hace que para los bancos sea sumamente difícil financiar los “intangibles” (diseño, desarrollo de marca, certificación de calidad, etc.) tan característicos de una joven PED que además no suele contar con historial crediticio significativo.
- 2.05 Adicionalmente, en Argentina no se desarrollaron – o cuando lo hicieron fue con serias limitaciones - las siguientes industrias: (i) capital de riesgo (correspondiente a la etapa IV del ciclo financiero): motivado por lo general a maximizar el retorno financiero de sus inversores institucionales principalmente mediante participaciones accionariales a cuatro o cinco años y a partir de un millón de dólares de inversión en empresas consolidadas en proceso de expansión; y (ii) capital semilla (correspondiente a la etapa III del ciclo financiero): por lo general individuos privados que invierten con más de una motivación (ver pie de página 8.iii) con inversiones de alrededor de medio millón de dólares en jóvenes PYMEs con propuestas empresariales de gran valor añadido, un gran potencial de crecimiento aún no plenamente demostrado, y con largos períodos de inversión. Tampoco se consolidó otro tipo de inversor vital para la empresarialidad: las redes de “ángeles” inversores. Sin embargo, sí que existe la capacidad para ello ya que Argentina

² Ciclo financiero de un emprendimiento dinámico: (1) Etapa I de desarrollo de la idea / financiación de amigos, familia y conocidos; (2) Etapa II de investigación y desarrollo / fondos para I+D; (3) Etapa III de desarrollo inicial o “valle de la muerte” / capital semilla; (4) Etapa IV de crecimiento / capital de riesgo; y (5) Etapa V de expansión / *private equity*. MIF/GN-103 párrafos 1.05 – 1.10. Marzo 2005.

³ “Global Entrepreneurship Monitor” del London Business School y Babson College. En Argentina realizado con la colaboración de la Escuela de Dirección y Negocios de la Universidad Austral.

⁴ Kantis, H., Ishida, M., Komori, M., “Empresarialidad en Economías Emergentes”. BID, Marzo 2002.

⁵ Caballero, Alicia, “Economía Argentina en Presente y Futuro”, Editorial Educa, Buenos Aires 2001.

demostró tener un potencial no realizado para atraer financiación privada ya que a pesar de la carencia de una adecuada protección al inversor derivada de un frágil marco legal, el mercado informal de capitales de Argentina es muy activo⁶. Alrededor del 2% de los argentinos mayores de 18 años funcionan como inversores informales, con un monto total estimado de US\$1.300 millones. Recientemente, el sector de capital de riesgo ha empezado a dinamizarse (FOMIN recién aprobó el proyecto *Investment Fund for SMEs in Argentina TGLT Venture Capital I*) mientras que se ha observado alguna iniciativa incipiente de “ángeles” inversores en emprendimientos a través de instituciones académicas y sus redes de antiguos alumnos (IAE de la Universidad Austral), asociaciones de alumnos de postgrado internacional (Fundación Alfa) o programas bancarios universitarios (Banco Río). Destaca también, un innovador proyecto del FOMIN dirigido a las etapas del desarrollo de la idea e I+D del ciclo financiero. No obstante estos avances, el ciclo financiero en Argentina para PED sigue estando quebrado.

- 2.06 Las mejores prácticas internacionales de promoción de la empresarialidad resaltan la necesidad de promover la articulación y coordinación entre los diferentes actores institucionales, académicos y privados de tal modo que al vincularse se creen sinergias en el proceso y los emprendedores puedan beneficiarse de un apoyo continuo de capital intelectual en sus distintas fases de crecimiento. Argentina presenta las siguientes principales limitaciones en servicios de apoyo al emprendedor que este proyecto busca reducir: (i) descoordinación entre la formación universitaria, las necesidades de los emprendedores y los requisitos de los inversores por falta de conocimiento mutuo y familiaridad; (ii) debilidad y atomización del tejido institucional de apoyo a la empresarialidad con más de 11 instituciones en Buenos Aires de la más diversa calidad; y (iii) escaso liderazgo del sector privado en la provisión de estos servicios. Estas limitaciones son aún más graves en el interior del país donde la concentración de actores institucionales es menor.

B. Proyectos similares y lecciones aprendidas

- 2.07 Este proyecto se va a beneficiar de y a complementar a varias iniciativas del FOMIN y del Banco relacionadas que se sitúan en las etapas anteriores y posteriores del ciclo financiero de las que apoya este proyecto. Para las etapas iniciales del ciclo financiero de emprendimientos dinámicos en Argentina, este proyecto se beneficiará de: (i) el proyecto FOMIN “Fomento de Nuevas Empresas Orientadas al Crecimiento” MIF/AT-638 que promueve mediante pequeñas donaciones de US\$ 2.000 la constitución y arranque (Etapas I y II del ciclo financiero) de 100 nuevos emprendimientos liderados por jóvenes universitarios en dos polos de aceleración emprendedora en BsAs y que se espera que pueda proveer de buenas oportunidades de inversión a este proyecto; y (ii) el recién aprobado Programa de Modernización Tecnológica III (AR-L1012) del Banco. Al otro lado del espectro, el reciente apoyo del FOMIN al capital de riesgo en Argentina contribuirá decisivamente a desarrollar las etapas posteriores del ciclo financiero.
- 2.08 Algunas de las lecciones iniciales aprendidas derivadas de las inversiones en capital semilla realizadas en LAC son: (i) dadas las limitaciones del entorno de negocios,

⁶ Pereiro, Luis E. “Angel Capital in Argentina “. Universidad Torcuato Di Tella, 2004

los inversores deben estar preparados para invertir a largo plazo y con expectativas de recibir, en promedio, una moderada tasa de retorno por la inversión de tiempo y dinero que realicen; (ii) existen pocas oportunidades de salida vía venta a terceros, con la posibilidad de realizar una OPA aún menos probable; (iii) las PYMEs promovidas típicamente requieren más financiamiento y tiempo que lo inicialmente esperado. Las curvas de aprendizaje son usualmente más largas que lo proyectado; (iv) la “muerte por crecimiento” es un riesgo siempre presente debido a que a las empresas promovidas nos les es posible absorber eficientemente los fondos. Al mismo tiempo, debe preverse la eventualidad de que no se puede contar con fuentes alternativas de financiamiento local; (v) para una efectiva supervisión y apoyo no es suficiente con únicamente participar en las juntas de administración de las empresas promovidas; (vi) las empresas familiares, con sus limitaciones habituales de gestión y gobierno, son la regla y los inversores deben prepararse para ello; (vii) el conocimiento local es de vital importancia; y (viii) como las oportunidades de inversiones atractivas son escasas, las instituciones promotoras deben otorgarle prioridad al desarrollo de un inventario de posibles oportunidades a través de la creación de una sólida red de contactos. Como la industria de capital semilla es todavía muy incipiente en LAC, se espera que el número y variedad de estas lecciones aprendidas vaya creciendo conforme los proyectos del clúster del FOMIN empiecen a implementarse - y tengan sus primeros éxitos y fracasos - y nuevas iniciativas en distintos entornos se incorporen al clúster.

C. Innovación y adicionalidad.

- 2.09 El proyecto aquí propuesto es una innovadora iniciativa en Argentina orientada a mejorar la empresarialidad de un modo integral, esto es: (i) promover la oferta de financiación (completando el ciclo financiero) y servicios de apoyo especializados (promoviendo la articulación y mejora de los servicios de capital intelectual); y (ii) promover la demanda al aumentar la cantidad y calidad de jóvenes PYMEs de alto valor agregado en la etapa de desarrollo inicial. Este proyecto será el quinto del “clúster” FOMIN de “Promoción de Emprendimientos Dinámicos” (MIF/GN-103) que busca probar y desarrollar sistemas innovadores que combinen servicios de desarrollo empresarial y financieros para el beneficio de PYMEs con alto potencial de crecimiento en su etapa semilla⁷. La participación del FOMIN será relevante y presentará adicionalidad al: (i) intervenir en un mercado con asimetrías de información y falta de confianza entre los diferentes actores; (ii) apalancar

⁷ Capital semilla: financiación (i) usada para la inversión inicial en un emprendimiento para el desarrollo de prototipos, investigación de mercado o producción inicial; (ii) proporcionada con un largo horizonte temporal; y (iii) con más de una motivación: obtener rentabilidad positiva, observar el desarrollo de nuevas tecnologías o diversas motivaciones personales (devolver a la sociedad, volver a emprender, desarrollarse, etc.). Adicionalmente, el capital semilla presenta un perfil de alto riesgo / alto retorno más elevado que el capital de riesgo. MIF/GN-103.

inversiones privadas que no se realizarían sin este proyecto; (iii) desarrollar un modelo innovador integral de promoción de la empresarialidad dinámica, y (iv) promover la innovación y dinamismo económico en Argentina.

III. EL PROYECTO

A. Objetivos y descripción

- 3.01 El objetivo general es promover pequeñas empresas dinámicas de alto valor agregado que contribuyan a dinamizar la estructura productiva argentina. El objetivo específico es demostrar la validez de un modelo integral de promoción de la empresarialidad dinámica en Argentina vinculado al sector privado local. Para ello, será necesario desarrollar cuatro componentes: (i) incremento del flujo de PED; (ii) preparación del entorno inversor; (iii) facilidad de capital semilla; y (iv) evaluación y difusión de lecciones aprendidas y propuestas de políticas públicas.

B. Componentes

1. Incremento del flujo de emprendimientos dinámicos. (FOMIN US\$282.000; Contraparte US\$231.060).

- 3.02 El componente tiene como objetivo promover la identificación de emprendedores con buen potencial (por el valor agregado de la actividad promovida y la calidad de su equipo humano) y el que las instituciones existentes de apoyo a la empresarialidad les ayuden en desarrollar buenos planes de negocios. El componente hará un intenso esfuerzo en articular la oferta atomizada de servicios de desarrollo empresarial en Buenos Aires (área metropolitana) - promoviendo la colaboración entre las instituciones existentes – y, promover una mejor cobertura nacional promoviendo para ello la transferencia del saber-hacer y redes existentes en BsAs al interior del país.
- 3.03 Para alcanzar este objetivo se desarrollarán las siguientes actividades: (i) apoyo a la formulación de planes de negocios de calidad; (ii) promoción de redes de apoyo a la empresarialidad en el interior del país; (iii) apoyo a las cuatro subseces del interior; y (iv) articulación de redes de empresarialidad en BsAs, mediante la promoción y reconocimiento de nuevas iniciativas presentadas por dos o más instituciones de promoción de la empresarialidad.
- 3.04 Como resultado de este componente se espera conseguir: (i) metodología FEG transferida a 4 instituciones del interior del país; (ii) al menos 4 colaboraciones asociativas en el Gran Buenos Aires; y (iii) al menos 250 planes de negocios seleccionados y recompensados a las entidades de promoción empresarialidad.

2. Preparación del entorno inversor. (FOMIN US\$247.000, Contraparte US\$577.260)

- 3.05 El objetivo de este componente es promover el acceso de los emprendedores y PYMEs dinámicas a la financiación adecuada a su etapa del ciclo financiero al contribuir a madurar las jóvenes empresas dinámicas hasta el punto en que los inversores privados estén dispuestos a invertir en ellas o al desarrollar las capacidades y confianza de los propios inversores. Para ello es necesario trabajar en la preparación tanto de la demanda (planes de negocios y estrategias realistas,

valuaciones justificadas y correcta formalización de las jóvenes PYME dinámicas) como de la oferta (formación y capacitación de los potenciales inversores privados, y acercamiento a instituciones financieras).

- 3.06 Para alcanzar este objetivo se desarrollarán las siguientes actividades: (i) capacitación y seguimiento para la maduración empresarial de los emprendimientos; (ii) capacitación y fortalecimiento de una red de “ángeles” inversores en Buenos Aires; (iii) creación y seguimiento de una red de “ángeles” inversores en el interior del país; (iv) motivación, capacitación y seguimiento a la Facilidad de capital semilla (Fondo Ilex); y (v) foros financieros para promover el acercamiento con el sector financiero, mayoritariamente bancario.
- 3.07 Como resultado de este componente se espera conseguir: (i) al menos 100 planes de negocios seleccionados y apoyados, de los cuales 18 son presentados a la Facilidad de Capital Semilla; (ii) al menos 4 foros de inversión (2 en interior y 2 en Bs. As.); (iii) dos redes de ángeles inversores apoyadas y con las cuales se hayan desarrollado actividades en conjunto con la FEG, en Buenos Aires; y (iv) una red de ángeles inversores apoyada y con la cual se haya desarrollado actividades en conjunto con la FEG, en el interior del país.
- 3. Facilidad de capital semilla.** (Financiamiento no reembolsable: FOMIN US\$220.120, Contraparte US\$39.036; Financiamiento reembolsable: FOMIN US\$2.500.000; Contraparte: US\$2.500.000)
- 3.08 La facilidad de capital semilla, a ser denominada Fondo Ilex⁸, será el vehículo a través del cuál se financiarán las PED promovidas por el proyecto. Contará con un capital de US\$ 5 millones (FOMIN US\$ 2,5 millones e inversores privados liderados por el Lic. Bagó US\$ 2,5 millones). Los objetivos de Fondo Ilex son: (i) probar y desarrollar un nuevo mecanismo de financiación semilla en el mercado argentino que sea liderado por el sector privado para así facilitar su posterior replicación y llevada a escala; (ii) servir como herramienta de promoción de la iniciativa entre los emprendedores; y (iii) generar historias de éxito que a través del efecto demostración promuevan la demanda y la oferta de capital semilla en Argentina. La política de inversión de Ilex se diseñó con la visión de maximizar su impacto y complementariedad con el resto de componentes del proyecto y considerando especialmente que el acceso a financiación de capital es un elemento crítico para las empresas con gran potencial de crecimiento ya que tienden a ser muy intensivas de capital para financiar su consolidación y crecimiento. Fondo Ilex se constituirá tentativamente, por cuestiones tributarias y administrativas, como un fideicomiso privado de oferta pública bajo las leyes de Argentina. El Anexo V (Pliego de Condiciones) recoge los principales términos del Fondo.
- 3.09 Ilex será pionero en cuanto que operará en un mercado (argentina y pequeñas empresas dinámicas) para el que no existe ningún historial representativo o mejores prácticas desarrolladas. Experiencias internacionales similares indicarían que es un mercado de alto riesgo para los inversores por lo que alcanzar la sostenibilidad financiera será su primera prioridad operativa. Ilex también presenta la innovación

⁸ Hierba mate.

de tener una estructura jurídica y operacional híbrida entre una red de “ángeles inversores” (por el liderazgo de sus inversores privados) y un fondo de inversión de capital de riesgo o privado (contará con una sociedad gerenciadora independiente compuesta por un pequeño grupo de profesionales), que además se beneficiará de y complementará las actividades de fomento de la FEG. Se espera además contribuir a proveer un inventario de empresas a los fondos de capital de riesgo que puedan surgir en Argentina.

- 3.10 Las PED promovidas deberán estar registradas fiscalmente en Argentina como sociedades anónimas, tener ventas anuales inferiores a US\$ 3 millones al momento de la inversión y una antigüedad máxima de 5 años desde su incorporación al registro mercantil. Se espera que la mayoría de las empresas promovidas por el Ilex no cuenten con niveles de ventas y/o activos suficientes como para poder atraer financiación bancaria significativa. Otro grupo de beneficiarios elegibles serán aquellas PYMEs dinámicas de más de cinco años de antigüedad que tengan serias limitaciones y carencias en su desarrollo empresarial (como ausencia o serias debilidades en su equipo gerencial, marcas, producción, diferenciación en productos/servicios, internacionalización, etc.) y por lo tanto no estén preparadas para acceder a capital de riesgo. Esta situación se podría encontrar especialmente empresas familiares que hayan experimentado un cambio generacional. Los beneficiarios elegibles deberán contar con gran potencial de crecimiento y la aspiración de convertirse en al menos una mediana empresa y cuyo valor agregado se encuentre en el desarrollo o aplicación de una moderna innovación tecnológica, de un nuevo modelo de negocios y/o un mayor valor añadido a un producto tradicional. En la literatura de empresarialidad también se les conoce como “gacelas”. Responden al emprendimiento por oportunidad (vs. por necesidad).
- 3.11 Ilex tendrá un periodo de inversión de hasta siete años dividido en dos rondas. Una primera ronda, de hasta cinco años desde su primer desembolso, en la que se invertirá hasta el 60% de su capital comprometido en entre seis a ocho PED con un rango de entre US\$200.000 - 350.000. En la segunda ronda, con una duración de hasta dos años, se volverá a invertir en el rango de los US\$ 300.000 - 550.000 en aquellas empresas promovidas exitosamente de la primera ronda. En las PED promovidas, el emprendedor(es) deberán conservar al menos el 51% de la propiedad accionarial en la primera ronda de financiación o contar con un pacto de recompra. Ilex no financiará ninguna empresas relacionada directamente con sus inversores privados. Ilex no podrá financiar más del 20% de su capital en una misma empresa promovida ni más del 35% en un mismo sector económico. Ilex privilegiará la presencia de los siguientes atributos en sus empresas promovidas: (i) potencial de crecimiento de la empresa y su sector; (ii) escalabilidad; (iii) competitividad sectorial y de costos; (iv) potencialidad exportadora y de generación de divisas; (v) gerencia calificada y fiable; (vi) creación de empleo calificado; y (vii) capacidad de diferenciación e internacionalización.
- 3.12 La financiación que provea el FOMIN a través del Ilex tendrá las siguientes características: (i) acciones ordinarias que cedan su derecho a voto a favor de los inversores privados; (ii) “Call” a favor de los inversores privados ejecutable a partir del tercer año y valorada a un tipo de interés anual fijo del 4% en US\$, neto

de impuestos y gravámenes; (iii) “Put” a favor del FOMIN contra el emprendedor(es) y/o los inversores privados (“right of first refusal” para el emprendedor) ejecutable al 6° año desde la inversión para las inversiones de la primera ronda; valorado a un tipo de interés anual fijo del 4% en US\$ neto de impuestos y gravámenes, en el caso de que la pequeña empresa dinámica haya sido exitosa; (iv) “Put” a favor del FOMIN contra los inversores privados ejecutable al décimo año; valorado en relación con la dimensión del fracaso de la empresa en el caso de que el emprendimiento haya sido no exitoso (conforme a pautas preacordadas); y (v) Cláusula de abandono. “Put” a favor del FOMIN contra los Empresarios Privados ejecutable en cualquier momento por US\$1.

3.13 Como resultado del componente se espera conseguir: (i) los inversores privados han recibido una capacitación y tutoría continuas; (ii) se han realizado al menos 7 inversiones en la primera ronda; y (iii) se han realizado al menos 4 inversiones adicionales en las empresas exitosas de la primera ronda.

3.14 Este componente también incluirá: (i) una asignación de US\$30.000, a ser administrada por el FOMIN, para llevar a cabo las actividades relacionadas al clúster “Capital Semilla para Emprendimientos Dinámicos”, en conformidad al Docto. MIF/GA-14-1, párrafo 3.14. Este monto será deducido de la contribución desde la fecha efectiva de la Carta Convenio de Cooperación Técnica de esta operación, sin requerir solicitud de desembolso por parte del ejecutor; y (ii) una asistencia técnica de US\$60.000, a ser administrada por el COF/CAR, para gastos legales, de evaluación y de difusión de las lecciones aprendidas con estos nuevos mecanismos de financiación semilla

4. Evaluación y difusión de lecciones aprendidas y propuestas de políticas públicas. (FOMIN US\$216.300, Contraparte US\$61.590)

3.15 Los objetivos de este componente son difundir las actividades y resultados del proyecto para lograr un mayor conocimiento de cómo promover la empresarialidad dinámica. Se espera también en base a los resultados del proyecto estar en posición de elaborar propuestas de acción específicas de mejora de la empresarialidad en Argentina para el sector público.

3.16 Para lograr estos objetivos se desarrollarán las siguientes actividades: (i) elaboración y difusión de material promocional; (ii) implementación de un sistema de seguimiento y evaluación; (iii) estudios de caso sobre la facilidad de capital semilla y las redes de “ángeles” inversores; (iv) estudios de caso sobre emprendedores exitosos; (v) elaboración de propuestas de política pública; y (vi) participación en eventos especializados para difundir los resultados.

3.17 Como resultado se espera conseguir: (i) que la FEG cuente con una página web, con información útil para PED e inversores privados; (ii) tres estudios de casos sobre capital semilla; (iii) tres estudios de caso sobre emprendedurismo; (iv) dos propuestas de política pública; y (v) la participación en al menos 5 eventos nacionales e internacionales para difusión del proyecto.

IV. COSTO Y FINANCIACIÓN

- 4.01 El presupuesto total del proyecto es de US\$7.353.760, de los cuales el FOMIN aportará US\$1.219.800 de financiamiento de carácter no reembolsable y US\$2.500.000 de carácter reembolsable. La contrapartida local para el financiamiento no reembolsable de US\$1.133.960, será responsabilidad de la Fundación Empresa Global (US\$1.027.960) y de redes de ángeles inversoras locales (US\$106.000). Con respecto a la contrapartida para el financiamiento reembolsable, ésta será de US\$2.500.000 a ser aportada por destacados líderes empresariales argentinos dirigidos por el Lic. Bagó. Toda la contrapartida local para el financiamiento no reembolsable será en efectivo⁹. El cuadro adjunto presenta el presupuesto detallado según rubro, tipo y fuente de financiamiento.

	Fin. No Reembolsable			Fin. Reembolsable		Total	%
	FEG	FOMIN	Otros	Emp. Priv.	FOMIN		
Componente I	231.060	282.000				513.060	3,5%
Componente II	471.260	247.000	106.000			824.260	5,6%
Componente III	39.036	130.120		2.500.000	2.500.000	5.169.156	35,4%
Componente IV	61.590	216.300				277.890	1,9%
Administración	175.014	133.380				308.394	2,1%
Preparación Proy ⁹ .	40.000					40.000	0,3%
Evaluación y Aud.		105.000				105.000	0,7%
Imprevistos	10.000	16.000				26.000	0,2%
Subtotal (US\$)	1.027.960	1.129.800	106.000	2.500.000	2.500.000	7.263.760	
Subtotal (%)	14,2%	15,6%	1,5%	34,4%	34,4%	100,0%	
Gastos Leg. y Ev.		60.000				60.000	0,4%
Act. Cluster		30.000				30.000	0,2%
TOTAL	1.027.960	1.219.800	106.000	2.500.000	2.500.000	7.353.760	100,0%

- 4.02 **Sostenibilidad de los resultados y actividades del proyecto.** Con respecto a los resultados, se espera que: (i) las PED apoyadas por el proyecto tengan mayores probabilidades en el largo plazo de crecer y pasar a la siguiente fase del ciclo financiero; (ii) Fondo Ilex y las redes de “ángeles” inversores desarrollen y prueben con éxito sus respectivas metodologías de tal modo que las continúen aplicando; (iii) los emprendedores potenciales argentinos tengan un entorno más favorable para iniciar sus actividades; y (iv) exista una mayor coordinación y complementariedad entre los actores privados y públicos comprometidos con la la empresarialidad. En cuanto a las actividades se espera que: (a) la existencia de mecanismos de apoyo al emprendimiento especializados, tanto de capital financiero como intelectual, promuevan que un mayor número exitoso de PED que sirvan de ejemplo y referencia a un mayor número de nuevos emprendimientos dinámicos; (b) los proyectos empresariales apoyados por el FEG tengan un mayor promedio de éxito y esto demuestre la validez de sus metodologías de apoyo y aceleramiento; y (c) Fondo Ilex demuestre su viabilidad financiera y continúe atrayendo empresarios privados que le permitan ampliar su capital.

⁹ Se le reconocerá a la FEG como contrapartida válida gastos, por valor de hasta US\$ 40.000, que pueda demostrar haber incurrido hasta 6 meses antes de la aprobación del proyecto por el Comité de Donantes en concepto de preparación del proyecto (mayoritariamente gastos legales).

V. EJECUCIÓN DEL PROGRAMA

- 5.01 **Agencia ejecutora.** Será beneficiario de la operación la Fundación Empresa Global (FEG), entidad de reciente creación (10/07/2006), con domicilio en la Ciudad de Buenos Aires y sin fines de lucro. Sus propósitos institucionales están fijados estatutariamente, y son: investigar, desarrollar, transmitir, promover y fomentar todo lo relacionado con la competitividad global de las empresas argentinas, de manera de hacer frente a la problemática de la internacionalización y globalización, con el fin de esclarecer (por medio de encuentros y conocimientos) el logro de consensos en la comunidad, que mejoren la calidad de vida del conjunto de los habitantes de Argentina sin distinción de sectores sociales.
- 5.02 La FEG surge como una iniciativa del Lic. Bagó, reconocido empresario argentino de la industria farmacéutica y quien desde hace años impulsa la inversión en emprendimientos con alto potencial de crecimiento y fuerte diferenciación. Consciente de la necesidad de viabilizar proyectos con alta agregación de valor, impulsó a fines de 1995 el proyecto Invertir PYMEs de la Fundación Invertir de la cual era Presidente, por la que pasaron más de 300 empresas a lo largo de seis años. A fines del año 1997 promovió la conformación de Foros de Inversión para generar el encuentro entre la oferta deuda y capital y la demanda de financiamiento por parte de empresas. En aquél entonces, se realizaron seis Foros con la participación de numerosas empresas, diez bancos y cuatro fondos de inversión privada. El índice de éxito (empresas participantes que lograron alguna solución financiera) fue del 30%. Desgraciadamente la crisis que se abatió sobre la Argentina aletargó el proceso. La FEG es una institución sin ánimo de lucro que no guarda ninguna relación con las otras actividades profesionales de su fundador.
- 5.03 El Sr. Bagó es licenciado en Administración de Empresas, graduado con diploma de honor de la Facultad de Ciencias Sociales y Económicas de la Universidad Católica de Argentina de la que ha sido Tesorero, miembro titular del Consejo de Administración y Profesor Titular Ordinario. El Lic. Bagó fue Presidente y Miembro Fundador de la Fundación Invertir, Vicepresidente Nacional de la Fundación Mediterránea y miembro activo del Consejo Empresarial Argentino y del Consejo Empresario de América Latina. Preside Laboratorios Bagó S.A., Disprofarma S.A. y Victoria Compañía Argentina de Seguros S.A.. Es fundador de las 16 filiales de Laboratorios Bagó en América Latina, presidiendo recientemente su expansión global. Escribió ensayos sobre gestión empresarial, desarrollo económico y educación universitaria. Ha sido distinguido como Empresario del Año, y con los premios Mecenaz y Security, entre otros. El Lic. Bagó se ha comprometido a liderar la constitución y darle sostenibilidad a la FEG y a la facilidad de capital semilla, habiendo invitado a participar en la iniciativa a otros destacados líderes empresariales, para así aumentar el impacto de la misma. Para los fines del Proyecto, la FEG firmará convenios con Fondo Ilex, las redes de “ángeles” inversores y con las entidades universitarias e instituciones de apoyo a emprendedores participantes de la iniciativa.
- 5.04 Fondo Ilex contará para su dirección estratégica con un Comité del Fideicomiso en el que los inversores del Fondo participarán de acuerdo a sus aportes de capital. Existirá también un Comité de Inversiones compuesto por cinco empresarios

privados inversores en Ilex y en el que el FOMIN participará con voz pero sin voto. El Pliego de Condiciones del Fondo Ilex detalla las condiciones de su gobernabilidad (Anexo IV).

- 5.05 Fondo Ilex será administrado en su día a día por una sociedad gerenciadora denominada Capital para PYMEs (CPP), una sociedad anónima que el Lic. Bagó ha creado para poder ejecutar el Componente III de este proyecto. El objetivo social de CPP es gerenciar inversiones en PYMEs y/o fondos de inversión. CPP estará dirigida Alicia Caballero (ver Anexo IX), una profesional con más de veinte años de experiencia en banca, fusiones y adquisiciones, y academia¹⁰. Contará con la colaboración de un oficial semi-senior y un analista, además de la estrecha relación con los empresarios privados inversores en Ilex.
- 5.06 **Mecanismo de Ejecución.** La FEG será responsable de la administración financiera de la ejecución del proyecto, y del debido uso de los recursos de la donación. Establecerá una cuenta bancaria y contabilidad específica con un Plan de Cuentas aprobado por el Banco. La Unidad Ejecutora (UE) mantendrá sistemas de archivo adecuados a los que tendrán acceso en todo momento el Banco y los auditores externos. La UE presentará a la no objeción del Banco un Manual de Procedimientos Administrativos, dentro de los tres meses siguientes a la aprobación de la operación.
- 5.07 El proyecto se ejecutará con la conducción de un Director General (DGP) y una (UE) responsable de la ejecución de los cuatro componentes del proyecto y de todas las actividades que los integran. El cargo de DGP le corresponde al presidente del Consejo de Administración de la FEG (Lic. Bagó) y sus principales funciones serán: (i) conducir estratégicamente el proyecto; (ii) designar y remover cuando corresponda al Coordinador Ejecutivo (CE); (iii) aprobar el Reglamento Operativo (RO) del proyecto y sus oportunas modificaciones; (iv) aprobar todos los informes a ser presentados al Banco; (v) analizar el cumplimiento de los objetivos y las metas; (vi) resolver los asuntos relativos a la ejecución del Proyecto que le sean presentados por el CE; (vii) asegurar la oportuna asignación de recursos de contrapartida; y (viii) asegurar una correcta coordinación entre las actividades de la Fundación, el Proyecto de AT y la Facilidad de Capital Semilla. El DGP no percibirá ningún tipo de retribución con recursos del proyecto.
- 5.08 La UE estará integrada por un CE, tres especialistas de componente con asignación específica a los componentes I, II y III, un asistente de coordinación y una secretaria. Las principales responsabilidades del CE serán: (i) conducir la ejecución de todas las actividades, coordinadamente con los especialistas de cada componente; (ii) coordinar y supervisar el trabajo de la UE y de los funcionarios que realicen actividades para el proyecto; (iii) elaborar y proponer al DGP la estrategia general de ejecución; (iv) elaborar el POS y proponerlo a la aprobación del DGP, previamente a su envío al Banco; (v) verificar la correcta aplicación del RO; (vi) conducir directamente las actividades del Componente IV; (vii) supervisar todas las adquisiciones de bienes y servicios; (viii) coordinar y verificar la

¹⁰ La Dra. Caballero dejará sus otras actividades profesionales, aunque manteniendo cierta actividad académica, para dedicarse al Fondo Ilex.

implementación del sistema de seguimiento y monitoreo; (ix) asistir a los auditores externos; (x) autorizar las solicitudes de desembolsos al Banco, y gestionar la oportuna asignación de recursos de contrapartida; (xi) coordinar las actividades del proyecto con otras actividades desarrolladas por otras instituciones que promuevan la empresarialidad en Argentina; (xii) asegurar la permanente actualización de la metodología FEG; (xiii) verificar el cumplimiento de las políticas medioambientales y sociales del BID/FOMIN; y (xiv) estar al tanto de la gestión de la Sociedad Gerenciadora del Fondo Ilex y coordinarla con las actividades de la asistencia técnica. Las responsabilidades de los especialistas de Componentes se encuentran detalladas en el Anexo VII (RO).

- 5.09 Adicionalmente, se invitará a referentes en el área de empresarialidad y financiación semilla a conformar un Comité Consultivo de expertos sectoriales, el cual será convocado en forma colectiva o individual a requerimiento del Director General del Proyecto para apoyarle en sus gestiones.
- 5.10 **Condiciones especiales previas al primer desembolso de los recursos no reembolsables del FOMIN:** (i) selección del Coordinador de la Unidad Coordinadora¹¹; y (ii) que el Lic. Sebastián Bagó se haya comprometido de tal modo que se asegure la provisión de la contrapartida local, incluso ante causa fortuita o de fuerza mayor. Las condiciones especiales previas al primer desembolso de los recursos reembolsables son: (i) compromiso firme de capital privado en Fondo Ilex por un mínimo de US\$ 2,5 millones; y (ii) la constatación de que el fideicomiso esté establecido de conformidad con los términos que se acuerden con el Banco.
- 5.11 **Grado de preparación.** El Proyecto ha sido acordado en términos de sus objetivos, componentes y actividades. El ejecutor se ha comprometido por escrito a aportar los fondos de contraparte. También se ha redactado el Reglamento Operativo, el Pliego de Condiciones del Fondo Ilex; se han acordado los términos de referencia de la consultorías principales; y se realizó el Plan de Adquisiciones y la Programación de Actividades para el primer año. Fondo Ilex cuenta con el compromiso monetario de su principal promotor (Lic. Bagó) quién ya ha involucrado en el mismo a otros cinco grandes empresarios argentinos.
- 5.12 **Adquisición de bienes y servicios.** Se utilizarán las políticas establecidas en los documentos GN-2349-7 y GN-2350-7, y los lineamientos del FOMIN del 8 de agosto de 2006.
- 5.13 **Período de ejecución y calendario de desembolsos.** El Programa tendrá un plazo de ejecución para el financiamiento no reembolsable de 48 meses y un plazo para desembolsos de 54 meses. El componente de financiamiento reembolsable tendrá un periodo de ejecución de hasta 10 años.

¹¹ La selección del Coordinador Ejecutivo y de los Especialistas de Componente, podrá recaer en los profesionales de la FEG que han participado de forma directa en el diseño del proyecto y que han actuado como contraparte técnica ante el Banco.

VI. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

- 6.01 **Seguimiento.** La Representación del Banco en Argentina será la responsable de la supervisión y monitoreo del Programa, coordinando e informando a la Unidad de Inversiones del FOMIN para el caso del Fondo Ilex. La UE preparará y presentará al Banco informes de progreso dentro de los 30 días siguientes al término de cada semestre calendario y un informe final a los 30 días siguientes al último desembolso. Para el primer informe anual de situación, la UE elaborará su plan de trabajo para el segundo año. Estos informes seguirán un formato previamente acordado con el Banco y abordarán las actividades y desempeño financiero de los componentes, así como sus resultados medidos en términos de los indicadores de ejecución y desempeño identificados en el Marco Lógico (ML). El Banco utilizará estos informes para supervisar el progreso en la implementación del proyecto y preparar un Informe de Finalización del Programa (IFP) en los tres meses posteriores al último desembolso. Con base en estos informes semestrales de progreso, el Banco realizará la revisión del avance del proyecto. Adicionalmente, será programado un Taller de Cierre tres meses antes del final de la ejecución a fines de identificar y hacer públicos los resultados logrados, lecciones aprendidas y las acciones necesarias para asegurar la sostenibilidad del proyecto.
- 6.02 **Evaluación.** El Banco, con recursos de la contribución del FOMIN, contratará consultores independientes para llevar a cabo una evaluación intermedia del Programa, la cual se efectuará cuando hayan transcurrido 20 meses desde la firma del convenio o COF/CAR determine necesario dado el avance del Programa, lo que ocurra primero. Con base en esta evaluación intermedia, el Banco determinará si el cada componente del Programa debe seguir, modificarse o si debe suspenderse o cancelarse. Esta evaluación considerará la evolución de los indicadores del ML y el grado de implementación de las actividades acordadas. Cuando se haya desembolsado el 90% de la contribución o tres meses antes de la fecha para el último desembolso, se realizará la evaluación final. Asimismo, el Componente III del Programa incluye la elaboración de casos de estudio y su difusión de tal modo que las lecciones aprendidas puedan ser extraídas durante la ejecución.

VII. JUSTIFICACIÓN Y RIESGOS

- 7.01 **Justificación.** El proyecto plantea una estrategia integral para promover y contribuir, a mediano plazo, a habilitar el ciclo financiero de los emprendimientos dinámicos en Argentina, fortaleciendo de este modo la cultura emprendedora y el tejido empresarial del país. Todo ello se manifestará en una proporción cada vez más alta de personas creando y expandiendo empresas dinámicas, algo poco común en la actual estructura empresarial. Estas empresas ayudarán a demostrar a la población que es posible crear negocios de alto crecimiento que incorporen alto valor añadido en sus productos y/o servicios mediante la incorporación de nuevas tecnologías o el desarrollo de innovadoras estrategias de comercialización, diseño, etc. A través del proyecto se aprenderá también sobre los nuevos mecanismos de capacitación, asistencia técnica y financiamiento semilla para fomentar la gestación y desarrollo de PYMEs dinámicas que podrán ser replicados en distintos países.

- 7.02 Adicionalmente, los recursos reembolsables complementarán la acción de la asistencia técnica permitiendo el acceso a capital semilla en un momento crítico de reactivación de la economía argentina. El respaldo institucional y saber-hacer relacionado del FOMIN ha constituido un muy importante elemento catalizador en la decisión final de los inversores privados. Del éxito del Fondo Ilex dependerá crear un entorno más favorable al capital de riesgo en el que exista una mayor masa crítica de buenas oportunidades de inversión y un marco más favorable al emprendimiento dinámico. El efecto de demostración y lecciones aprendidas que genere Fondo Ilex permitirá al FOMIN seguir desarrollando y verificar su saber hacer en capital semilla, complementando de este modo las otras iniciativas del clúster de “Promoción de Emprendimientos Dinámicos”.
- 7.03 **Beneficiarios:** Los beneficiarios directos del proyecto son los emprendedores, presentes o futuros, dinámicos de Argentina interesados en hacer crecer sus empresas de alto valor añadido y/o diferenciación para lo que buscan asistencia técnica y financiamiento. También serán beneficiarios: (i) los inversores privados que verán como se constituye un vehículo de inversión semilla especializado para ellos; (ii) las instituciones de promoción empresarial, tanto de la región del Gran Buenos Aires como del interior del país, que tendrán acceso a las mejores prácticas y experiencias internacionales además de ver facilitada la cooperación entre ellas; (iii) las incipientes redes de ángeles inversores en el país; y, por último, (iv) la agencia ejecutora que será fortalecida.
- 7.04 **Riesgos.** El proyecto se enfrenta a los siguientes riesgos: (i) que la inexperiencia de la FEG como agencia ejecutora obstaculice el desarrollo de las actividades. Aunque la agencia ejecutora es una fundación de muy reciente creación, su personal cuenta con amplia experiencia, profesional y académica, en la promoción de emprendimientos; (ii) que no exista suficiente demanda para los servicios de este proyecto - medido en número de emprendedores potenciales; instituciones de promoción de la empresarialidad, especialmente en el interior del país; o PYMEs dinámicas buscando financiación. Este riesgo está atenuado por el entorno social proclive a la empresarialidad en Argentina y los fuertes elementos de coordinación interinstitucional en el área de la empresarialidad dinámica, además de incluir diversas actividades de promoción y disseminación de información; y (iii) que la ejecución pueda verse comprometida por la ausencia o falta de dedicación del personal clave. Este riesgo está atenuado por el compromiso reputacional, personal y financiero que éstos adquirirán.
- 7.05 Por su parte, los recursos reembolsables podrían ver su desempeño afectado negativamente por diversos riesgos, tanto endógenos como exógenos. Los cuatro más relevantes son:
- (i) El riesgo de ejecución y administración que se asume al cubrir un mercado, en el que existen muy pocas experiencias previas, con una nueva metodología de inversión. Este riesgo se espera mitigar por el saber hacer relacionado de la administradora del Fondo Ilex y de los empresarios privados inversores;
 - (ii) Que no existan suficientes PYMEs dinámicas con oportunidades de inversión, lo que se espera contrarrestar a partir de las actividades de promoción que contemplan los diversos componentes, la demanda percibida por el equipo y la alta

- complementariedad entre las actividades del proyecto como un innovador elemento de captación y formación de emprendedores de alto crecimiento;
- (iii) El FOMIN podría experimentar pérdidas significativas en su aporte por el mal desempeño de las inversiones, especialmente considerando que no existe un número significativo de experiencias previas que demuestren la viabilidad de financiar emprendimientos dinámicos en Argentina. La política de inversión se diseñó considerando este riesgo y se adecuó a la naturaleza incierta de los emprendimientos. Existe además la posibilidad de liquidar anticipadamente por malos resultados. Asimismo, se cuenta con un personal ejecutor y coinversores privados con un fuerte compromiso personal y conocimiento del mercado objetivo y que, por lo tanto, pueden aportar un gran valor añadido al proceso; y
 - (iv) Que los emprendedores manifiesten temor a asociarse con los grandes empresarios. Para mitigar este riesgo y mejorar la preparación de los emprendedores, éstos recibirán amplia capacitación y asesoría legal independiente. Por último, los empresarios inversores en Fondo Ilex tienen una doble motivación (financiera y de contribución al país a través de su desarrollo económico) que les lleva a querer aportar tanto su capital financiero como intelectual a los emprendedores.

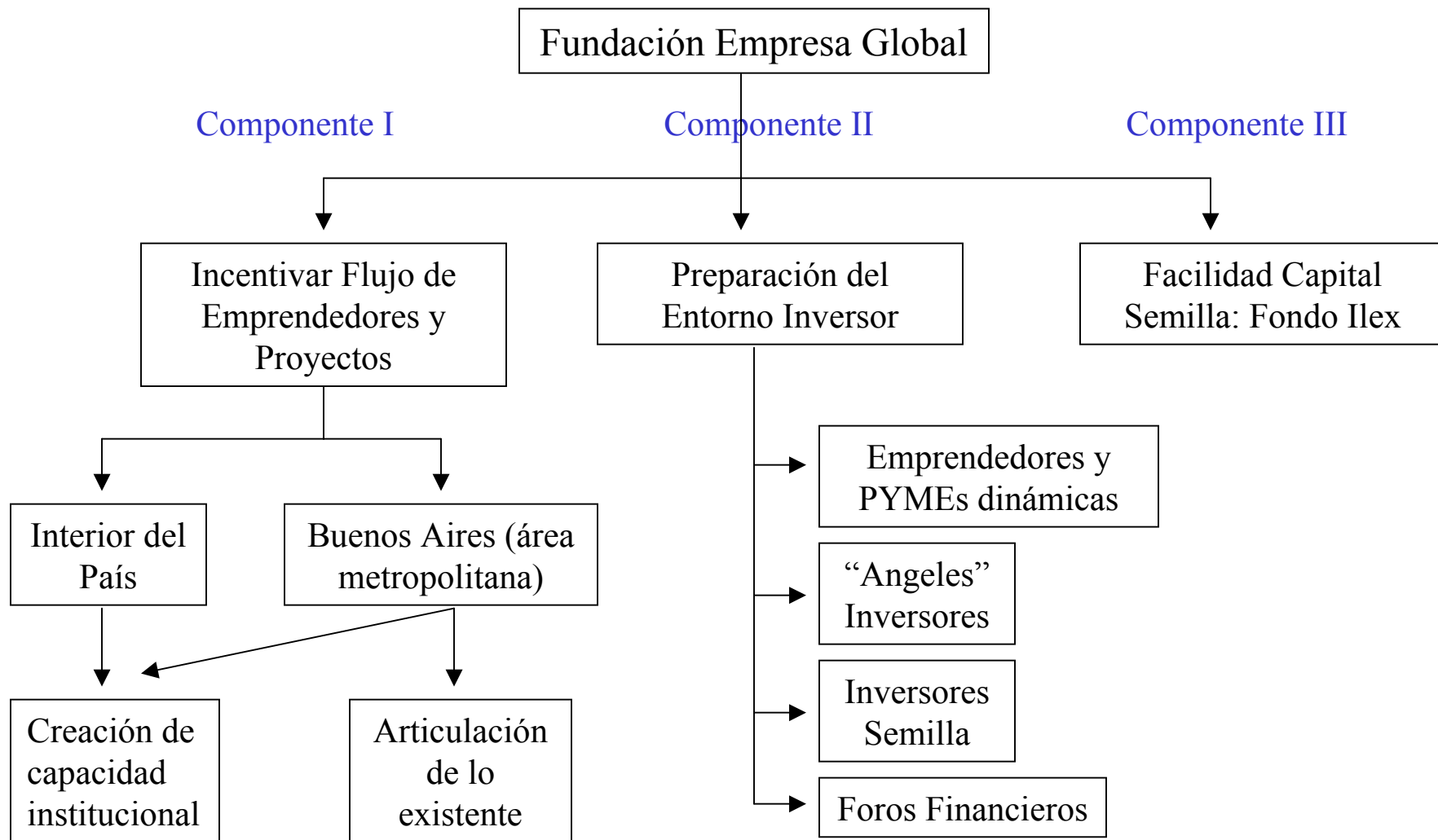
VIII. IMPACTO AMBIENTAL Y SOCIAL

- 8.01 El Proyecto fue revisado, sin comentarios al mismo, por el CESI el 14 de julio de 2006. Fondo Ilex será administrados de acuerdo con las Políticas Sociales y Ambientales del BID/FOMIN para sus Operaciones de Intermediación Financiera. Estas Políticas son de obligación contractual e incluyen, entre otros: (i) la obligación de cumplir con la regulación y legislación local y nacional; (ii) no financiar actividad alguna incluida en la lista de exclusión de proyectos perjudiciales como armas, explosivos, especulación inmobiliaria, etc.; y (iii) la obligación de realizar una debida diligencia medioambiental y social. Adicionalmente, se incluirá la obligación de no discriminar por razones de etnia, género, religión o discapacidad.

Organigrama del Proyecto

Promoción de la Empresarialidad Dinámica en Argentina (AR-M1015)

Anexo I



← **Componente IV:** Lecciones aprendidas y políticas públicas →

MATRIZ DE MARCO LÓGICO

PROGRAMA DE PROMOCIÓN DE LA EMPRESARIALIDAD DINÁMICA (AR-M1015)

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FIN			
Promover pequeñas empresas dinámicas de alto valor agregado que contribuyan a dinamizar la estructura productiva argentina	<p>A los dos años de terminado el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se duplica la cantidad de redes de ángeles inversores y fondos de capital semilla con participación del sector empresarial en Buenos Aires y en el interior - La metodología FEG es aplicada por otras instituciones de promoción de la empresarialidad en Argentina. - Se ejecutan actividades articuladamente entre las instituciones de promoción de la empresarialidad. - Se triplica la demanda por parte de PED a nivel nacional, para asistencia técnica en la formulación de planes de negocios y su presentación para financiamiento a las redes de ángeles establecidas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluación ex post 	<ul style="list-style-type: none"> - Tanto la política macroeconómica como los mercados se mantienen estables y no empeora el clima de inversión actual. - No se producen reformas económicas o impositivas que modifican, en forma significativa, la evolución y propiedad de las empresas. - Haber consensuado con el Fomin la línea de base . -
PROPÓSITO			
Demostrar la validez de un modelo integral de promoción de la empresarialidad dinámica en Argentina vinculado al sector privado local	<p>A los 24 meses de iniciado el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Al menos un 50 % de los emprendedores reporta un nivel alto de satisfacción con relación a los servicios de desarrollo empresarial recibidos por la FEG. - 60% de las empresas invertidas por la 	<ul style="list-style-type: none"> - Actas de junta - Informes de evaluación intermedia y final - Estados financieros 	<ul style="list-style-type: none"> - La demanda de capital empieza a ser importante, particularmente para las PED. - Existe la disponibilidad

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
	<p>Facilidad, con al menos un año de antigüedad, alcanzan las metas de su plan de negocios con no más de un 40% de incumplimiento.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Existen 3 instituciones/alianzas del interior del país participando de las actividades del Programa. - Al menos un 30% de los planes de negocios seleccionados contempla desde un principio la financiación mediante capital accionario. <p>Al finalizar el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - El modelo de empresarialidad dinámica de la FEG se mantiene y se expande al menos a otras dos instituciones/alianzas institucionales. - 40% de las empresas invertidas por la Facilidad triplican EBITDA. - Se genera una nueva facilidad de capital semilla por inversores privados, vinculada a la FEG. - Al menos un 50% de los emprendedores reporta un nivel alto de satisfacción con relación a los servicios de desarrollo empresarial recibidos por la FEG. - Al menos un 50 % de los planes de negocios seleccionados contempla desde un principio la financiación mediante capital accionario. 	<ul style="list-style-type: none"> - Informes estadísticos de empresas - Análisis económicos sectoriales 	<p>de individuos de actuar como inversores “ángeles” y/o inversores privados en capital semilla</p> <ul style="list-style-type: none"> - Empresarios privados líderes de la FEG mantienen su compromiso y disponibilidad. - El contexto macroeconómico se mantiene estable (variables cambiaras, fiscales y monetarias)
COMPONENTES			

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
I. Incremento del flujo de emprendimientos	<p>A los 24 meses:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Metodología FEG transferida a 2 instituciones del interior del país. - Al menos 2 colaboraciones asociativas en el Gran Buenos Aires. - Al menos 100 planes de negocios seleccionados y recompensados a las entidades de promoción empresarialidad. <p>Al finalizar el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Metodología FEG transferida a 4 instituciones del interior del país. - Al menos 4 colaboraciones asociativas en el Gran Buenos Aires. - Al menos 250 planes de negocios seleccionados y recompensados a las entidades de promoción empresarialidad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluaciones intermedias y finales - Informes semestrales de progreso - Actas de la FEG - Registros contables de la FEG 	<ul style="list-style-type: none"> - Existen PED e ideas de negocio prometedoras. - Existen interés de las instituciones por implementar la metodología de la FEG. - Existen instituciones interesadas en asociatividad.
II. Preparación del entorno inversor	<p>A los 24 meses:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Al menos 45 planes de negocios seleccionados y apoyados, de los cuales 12 son presentados a la Facilidad de Capital Semilla. - Al menos 2 foros de inversión 1 en interior y 1 en Bs. As.) 	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluaciones Intermedias y Finales. - Informes semestrales de progreso. 	<ul style="list-style-type: none"> - Existen PED con interés de mejorar su plan de negocios. - Existen inversores privados integrados a redes de “ángeles” inversores.

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
	<ul style="list-style-type: none"> - Una red de ángeles inversores apoyada y con la cual se haya desarrollado actividades en conjunto con la FEG, en Buenos Aires. <p>Al finalizar el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Al menos 100 planes de negocios seleccionados y apoyados, de los cuales 18 son presentados a la Facilidad de Capital Semilla. - Al menos 4 foros de inversión (2 en interior y 2 en Bs. As.) - Dos redes de ángeles inversores apoyadas y con las cuales se hayan desarrollado actividades en conjunto con la FEG, en Buenos Aires. - Una red de ángeles inversores apoyada y con la cual se haya desarrollado actividades en conjunto con la FEG, en el interior del país. 		
<p>III. Facilidad de capital semilla</p>	<p>A los 24 meses:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Los inversores privados han recibido una capacitación y tutoría continuas. - Se han realizado al menos 3 inversiones, en la primera ronda, de entre U\$S 200.000 y U\$S 350.000. <p>Al finalizar el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Los inversores privados han recibido una capacitación y tutoría continuas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluaciones Intermedias y Finales - Informe de la red de "ángeles" - Informes semestrales de progreso - Informes de la administradora 	<ul style="list-style-type: none"> - Existe interés de los inversores privados por participar de la red de inversores "ángeles". - Se mantiene el interés de inversores privados en invertir en PED.

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
	<ul style="list-style-type: none"> - Se han realizado al menos 7 inversiones, en la primera ronda, de entre U\$S 200.000 y U\$S 350.000. - Se han realizado al menos 4 inversiones adicionales en las empresas exitosas de la primera ronda, de entre U\$S 300.000 y U\$S 550.000. 		
<p>IV. Evaluación y difusión de lecciones aprendidas y propuestas de políticas públicas</p>	<p>A los 24 meses:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La fundación cuenta con una página web, con información útil para PED e inversores privados. - 1 estudio de casos sobre capital semilla. - 1 estudio de caso sobre emprendedorismo. - Participación en al menos 2 eventos nacionales e internacionales para difusión del proyecto <p>.Al finalizar el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La Fundación cuenta con una página web, con información útil para PED e inversores privados. - 3 estudios de casos sobre capital semilla. - 3 estudios de caso sobre emprendedorismo. - Dos propuestas de política pública. 	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluaciones Intermedias y Finales - Informes semestrales de progreso - Informes de la administradora - Informes semestrales de la Facilidad 	

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
	<ul style="list-style-type: none"> - Participación en al menos 5 eventos nacionales e internacionales para difusión del proyecto. 		
ACTIVIDADES			
I.1. Apoyo a la formulación de planes de negocio de calidad	<p>A los 12 meses:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 10 instituciones académicas o empresariales de probados antecedentes de idoneidad identificadas. - 3 instituciones académicas o empresariales de probados antecedentes de idoneidad presentan planes de negocios de PED. <p>Al finalizar el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Al menos 250 planes de negocios presentados. - Al menos 25 planes de negocios, por año, seleccionados. 	<ul style="list-style-type: none"> - Lista de empresas identificadas. - Visitas de inspección. - Informes semestrales del ejecutor, incluyendo lista de empresas que han presentado planes de negocios de PED. - ISDP. 	<ul style="list-style-type: none"> - Los servicios prestados responden a la demanda. - Existe interés de participar por parte de las instituciones. - Existe interés en las PED.
I.2. Promoción de redes de apoyo a la empresarialidad en ciudades del interior del país	<p>A los 12 meses:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Manual de procedimientos, según metodología de la FEG, desarrollado. - 2 subsedes en funcionamiento. - 2 subsedes apoyadas económicamente. <p>A los 24 meses:</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Convenios firmados con las instituciones. - Informes de consultores. - Encuestas y evaluaciones sobre la ejecución y los resultados de los cursos - Informes semestrales del ejecutor. 	<ul style="list-style-type: none"> - Existe interés en adoptar la metodología de la FEG. - Hay interés de las PED en participar.

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
	<ul style="list-style-type: none"> - Al menos dos cursos finalizados, con un mínimo de 24 PED participantes. - - 4 subsedes en funcionamiento. - 4 subsedes apoyadas económicamente. 	<ul style="list-style-type: none"> - Visitas de inspección. - ISDP. 	
I.3. Articulación de redes de empresarialidad en Buenos Aires	<p>A los 12 meses:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bases del concurso establecidas. <p>Al finalizar el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 1 concurso realizado por cada año. - 10 proyectos innovadores, asociativamente presentados, con un promedio 3 al año. 	<ul style="list-style-type: none"> - Resultados del concurso. - Documento de los proyectos propuestos. - Informes semestrales del ejecutor. - Visitas de inspección. - ISDP. 	<ul style="list-style-type: none"> - Hay interés por parte de las instituciones en participar.
II.1. Capacitación y seguimiento para la maduración empresarial de los emprendimientos	<p>Al finalizar el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 30 proyectos, por año, seleccionados. - 10 programas de capacitación teórico-prácticas (2 el primer año, 3 el segundo y tercer año, y 2 el cuarto año) - 100 PED capacitadas, promedio de 25 por año. - 960 encuentros personalizados entre las PED y dos profesores señor para perfeccionar los respectivos planes de negocios, con un promedio de 190 por año. - 5 PED promedio anualmente seleccionadas para ser presentadas ante la Facilidad de 	<ul style="list-style-type: none"> - Lista de proyectos seleccionados. - Encuestas y evaluaciones sobre la ejecución y los resultados de las capacitaciones. - Informes de consultores - Informes semestrales del ejecutor, incluyendo lista de PED capacitadas. - Visitas de inspección. - ISDP. 	<ul style="list-style-type: none"> - Hay interés de las PED en participar.

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
	capital semilla.		
II.2. Capacitación y fortalecimiento de una red de “ángeles” inversores en Bs. As.	<p>A los 12 meses:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Relevamiento de redes de “ángeles” inversores existentes en Bs. As. - 2 acuerdos de colaboración firmados, entre distintas redes de “ángeles” inversores. 	<ul style="list-style-type: none"> - Base de datos de redes de “ángeles” inversores existentes. - Acuerdos firmados. - Informes semestrales del ejecutor. - Visitas de inspección. - ISDP. 	<ul style="list-style-type: none"> - Existe interés de inversores privados en participar en una red de “ángeles” inversores.

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
II.3. Creación y seguimiento de una red de “ángeles” inversores en el interior del país.	<p>A los 12 meses:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Relevamiento de redes de “ángeles” invasores existentes en el interior del país - 2 acuerdos de colaboración firmados, entre distintas redes de “ángeles” inversores. 	<ul style="list-style-type: none"> - Base de datos de redes de “ángeles” inversores existentes. - Acuerdos firmados. - Informes semestrales del ejecutor. - Visitas de inspección. - ISDP. 	<ul style="list-style-type: none"> - Existe interés de inversores privados en participar en una red de “ángeles” inversores.
II.4. Motivación, capacitación y seguimiento a la Facilidad de capital semilla.	<p>A los 12 meses:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Una convocatoria, entre redes identificadas, para fortalecimiento del proyecto. <p>Al finalizar el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2 cursos, por año, de información y capacitación. 	<ul style="list-style-type: none"> - Informe de resultados de los cursos. - Informes de consultores. - Propuestas de fortalecimiento presentadas. - Informes semestrales del ejecutor. - Visitas de inspección. - ISDP. 	<ul style="list-style-type: none"> - Existe interés por parte de los inversores privados.
II.5. Organización de foros financieros para promover el acercamiento con el sector financiero, mayoritariamente bancario.	<p>Al finalizar el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 4 foros financieros, uno por año. 	<ul style="list-style-type: none"> - Informe de temática a desarrollar en los foros. - Informes de consultores, incluyendo evaluación de los foros. - Informes semestrales del 	

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
		<ul style="list-style-type: none">- ejecutor.- Visitas de inspección.- ISDP.	

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
II.6. Asesoría legal y financiera para PED siendo invertidas.	A los 36 meses: - 5 PED asesoradas legal y financieramente.	- Informes de consultores y/o firmas consultoras. - Informes semestrales del ejecutor. - Visitas de inspección. - ISDP.	
IV.1. Elaboración y difusión de material promocional.	A los 12 meses: - Página web en funcionamiento. - Campaña de difusión y folletos elaborados.	- Página Web. - Folletos difundidos. - Informes semestrales del ejecutor. - Visitas de inspección. - ISDP.	
IV.2. Estudios de caso sobre la Facilidad de capital semilla y las redes de “ángeles” inversores.	Al finalizar el proyecto: - Al menos 3 estudios de caso desarrollados por expertos.	- Informe de consultores. - Informes semestrales del ejecutor. - Visitas de inspección. - ISDP.	- Se accede a casos de diferentes redes de “ángeles” inversores.
IV.3. Estudios de casos sobre emprendedores exitosos.	Al finalizar el proyecto: - Al menos 3 estudios de caso desarrollados por expertos.	- Informe de consultores. - Informes semestrales del ejecutor. - Visitas de inspección. - ISDP.	- Existen consultores para realizar la tarea.
IV.4. Elaboración de	Al finalizar el proyecto:	- Política pública	

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
propuestas de política pública.	- 2 propuestas de política pública desarrolladas.	desarrollada. - Informe de consultores y/o institutos de investigación. - Informes semestrales del ejecutor. - Visitas de inspección. - ISDP.	
IV.5. Participación en eventos especializados para difundir resultados.	Al finalizar el programa: - Participación en, al menos, 12 eventos especializados (nacionales e internacionales), con un mínimo de 3 por año.	- Informe del evento desarrollado por el/los participantes por parte de la FEG. - Informes semestrales del ejecutor. - Visitas de inspección. - ISDP.	

Anexo III Presupuesto Detallado**PROGRAMA DE PROMOCION DE LA EMPRESARIALIDAD DINAMICA EN ARGENTINA (AR-M1015)****FINANCIAMIENTO NO REEMBOLSABLE**

I. Incremento del flujo de emprendimientos				
	COSTO TOTAL	FOMIN	APORTE LOCAL	OTROS APORTES
I.i. Apoyo a la formulación de planes de negocios	60,000	60,000		
I.ii. Promoción de redes en el interior	200,000	40,000	160,000	
I.iii. Articulación de redes mediante reconocim. Iniciativas	50,000	50,000		
Coordinador Componente I (bruto)	132,000	132,000		
C. Sociales	39,600		39,600	
Asistente Administrativa	24,200		24,200	
C. Sociales	7,260		7,260	
Subtotal	513,060	282,000	231,060	

II. Preparación del entorno inversor				
	COSTO TOTAL	FOMIN	APORTE LOCAL	OTROS APORTES
II.i.a. Análisis y selección de emprendimientos	60,000		60,000	
II.i.b. Capacitación para maduración empresarial	280,000		280,000	
II.ii.Capacitación de red de ángeles en Bs As.	154,000	68,000	18,000	68,000
II.iii.Creación y seguimiento de red de ángeles en interior	100,000	38,000	24,000	38,000
II.iv.Motivación y seguimiento facilidad capital semilla	38,000		38,000	
II.v. Organización foros financieros	40,000	40,000	0	
II.vi.Asesoría legal y financiera para PED siendo invertidas	35,000	35,000		
Coordinador Componente II (bruto)	66,000	66,000	0	
C. Sociales	19,800		19,800	
Asistente Administrativa	24,200		24,200	
C. Sociales	7,260		7,260	
Subtotal	824,260	247,000	471,260	106,000

III. Facilidad de Capital Semilla				
	COSTO TOTAL	FOMIN	APORTE LOCAL	OTROS APORTES
Coordinador del proyecto	42,120	42,120	0	
C. Sociales	12,636	0	12,636	
Componente III Cap.semilla coordinador	88,000	88,000	0	
C. Sociales	26,400	0	26,400	
Subtotal	169,156	130,120	39,036	

IV. Evaluacion y difusion de lecciones aprendidas y propuestas de políticas públicas				
	COSTO TOTAL	FOMIN	APORTE LOCAL	OTROS APORTES
IV.i. Elaboración y difusión de material	40,000	40,000		
IV.ii. Estudios de caso sobre capital semilla	18,000	18,000		
IV.iii. Estudios de caso sobre emprendedores exitosos	18,000	18,000		
IV.iv. Propuestas politica publica	20,000	20,000		
IV.v. Eventos	45,000	15,000	30,000	
Coordinador del Proyecto	105,300	105,300	0	
C. Sociales	31,590	0	31,590	
Subtotal	277,890	216,300	61,590	

V. Administración				
	COSTO TOTAL	FOMIN	APORTE LOCAL	OTROS APORTES
Coordinador del Proyecto	63,180	63,180	0	
C. Sociales	18,954	0	18,954	
Asistente Contable	70,200	70,200	0	
C. Sociales	21,060	0	21,060	
Alquiler, telecomunicaciones, etc.	135,000	0	135,000	
Subtotal	308,394	133,380	175,014	

Otros				
	COSTO TOTAL	FOMIN	APORTE LOCAL	OTROS APORTES
Gastos legales y de preparación	40,000		40,000	
Diseño del sistema línea de base y evaluaciones concurrentes	85,000	85,000	0	
Auditoría Anual	20,000	20,000	0	
Imprevistos	26,000	16,000	10,000	
Subtotal	171,000	121,000	50,000	

SUB TOTAL PROYECTO	2,263,760	1,129,800	1,027,960	106,000
---------------------------	------------------	------------------	------------------	----------------

	COSTO TOTAL	FOMIN	APORTE LOCAL	OTROS APORTES
Gastos Leg. Y Ev.	60,000	60,000		
Act. Cluster	30,000	30,000		

TOTAL FINANCIAMIENTO NO REEMBOLSABLE	2,353,760	1,219,800	1,027,960	106,000
---	------------------	------------------	------------------	----------------

FINANCIAMIENTO REEMBOLSABLE

	COSTO TOTAL	FOMIN	APORTE LOCAL	OTROS APORTES
III. Facilidad de capital semilla (Fondo Ilex)	5,000,000	2,500,000	2,500,000	
Subtotal	5,000,000	2,500,000	2,500,000	

TOTAL FINANCIAMIENTO REEMBOLSABLE	5,000,000	2,500,000	2,500,000	0
--	------------------	------------------	------------------	----------

PROYECTOS RELACIONADOS
PROMOCION DE LA EMPRESARIALIDAD DINAMICA EN ARGENTINA (AR-M1015)

A. Proyectos del Clúster de Promoción de Emprendimientos Dinámicos.

Numero de Proyecto / Fecha de Aprobación	Título del Proyecto, Agencia Ejecutora y Monto	Fecha de Firma y Desembolso en Meses	Porcentaje Desembolsado	Comentarios: Ejecución Satisfactoria o problemas en la ejecución, incluyendo demoras, extensiones, reformulación, cambio ejecutor, etc.
ATN/ME-8973-CH 82/MS-CH 1 de diciembre 2004	Desarrollo de empresas de base tecnológica: Facilidad del Capital Semilla Fundación Chile US\$ 3.000.000	25 de agosto 2005 42 meses (cooperación técnica) 8 años (fondo de capital semilla)	11%	La cooperación técnica se esta ejecutando de forma satisfactoria, existiendo un retraso en la ejecución financiera.
ATN/ME-9510-BO 16 de noviembre 2005	Programa de Fomento de la Cultura Emprendedora Grupo Nueva Economía US\$ 1,200.000	14 de junio 2006 48 meses	0.00%	El progreso en la ejecución se considera satisfactorio toda vez que, al 30-jun-06, el OE ha dado cumplimiento parcial a las condiciones previas al primer desembolso y ha iniciado las actividades que permitirán alcanzar los indicadores previstos en el marco de la ejecución del Convenio en los plazos establecidos para el efecto.
ATN/ME-9571-CR 7 de diciembre 2005	Programa de Promoción de la Empresarialidad Dinámica Fundación Mesoamérica, Parque-Tec y la Cámara Costarricense de Tecnologías de la Información y la Comunicación (CAMTIC). US\$ 952,200	22 de febrero 2006 48 meses	8.56%	El componente de ParqueTec está en la etapa de reclutamiento, contratación y organización de la ejecución. El componente de CAMTIC se encuentra cumpliendo con las condiciones previas al primer desembolso, pese a que han perdido personal clave que daba apoyo al proyecto. La red de ángeles inversores ya se ha constituido y aprobado dos inversiones.
ATN/ME-1014-UR 12 de Diciembre de 2006	Apoyo integral a la empresarialidad dinámica en Uruguay. LATU, CND y Prosperitas Capital Partners US\$ 3.191.362	NA	NA	El proyecto está en trámite de cierre legal.

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO
FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

PROYECTO DE RESOLUCIÓN

Argentina. Inversión de Capital en el “Fondo Ilex” ____/____-AR y Cooperación Técnica No Reembolsable ____/____-AR para la Promoción de la Empresarialidad Dinámica en Argentina

El Comité de Donantes del Fondo Multilateral de Inversiones

RESUELVE:

1. Autorizar al Presidente del Banco Interamericano de Desarrollo, o al representante que él designe, para que, en nombre y representación del Banco, en su calidad de Administrador del Fondo Multilateral de Inversiones, suscriba los acuerdos y adopte las medidas adicionales que se requieran para llevar a cabo y administrar la operación a que se hace referencia en el Memorando de Donantes documento MIF/AT-____ a efectos de:

(a) efectuar una inversión de capital en el Fondo Ilex para el financiamiento de capital semilla a pequeñas y medianas empresas dinámicas en Argentina; y

(b) otorgar una cooperación técnica no reembolsable a la Fundación Empresa Global para la promoción de la empresarialidad dinámica en Argentina.

2. Autorizar un máximo de US\$2.500.000 para los propósitos indicados en el párrafo 1(a), con cargo al Fondo de Inversiones para la Pequeña Empresa del Fondo Multilateral de Inversiones.

3. Autorizar un máximo de US\$1.219.800 para los propósitos indicados en el párrafo 1(b), con cargo a los recursos de cooperación técnica de la Facilidad de Promoción de la Pequeña Empresa del Fondo Multilateral de Inversiones.