Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2012 - DICIEMBRE 2012

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Promoviendo la innovacion en cadenas productivas

Nro. Proyecto: PE-M1047 - Nro. Operación: ATN/ME-11520-PE

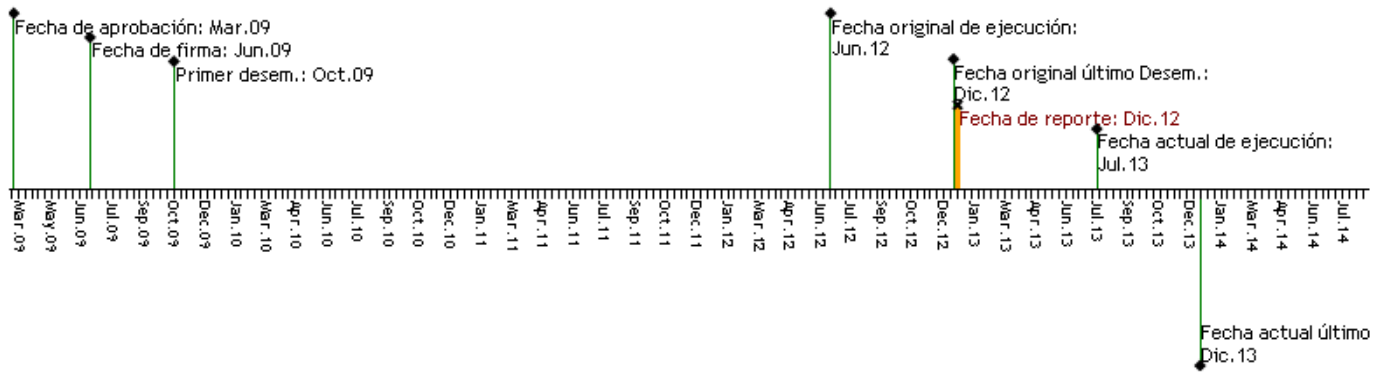
Propósito: Incorporar en Innovando el Futuro una metodología de identificación, promoción y asistencia a la difusión de innovaciones al sistema productivo, a partir de 4 iniciativas empresariales en dos sectores considerados estratégicos como son Textil - Moda y Alimentos-Gastronomía.

País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
PERÚ	PERÚ	SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa	BDEV - Desarrollo empresarial

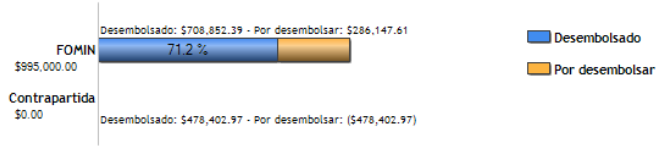
Agencia Ejecutora: INNOVANDO EL FUTURO

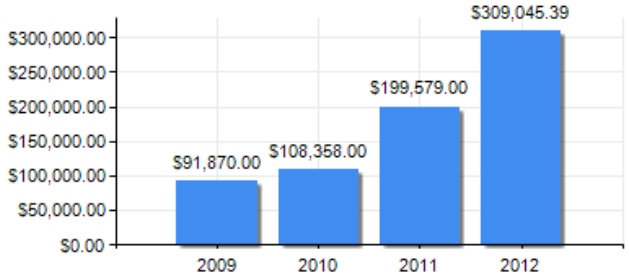
Líder equipo de diseño: Cortellese, Claudio
Líder equipo de supervisión: Giesecke, Jaime Arturo

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

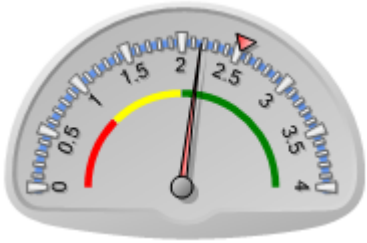


RECURSOS

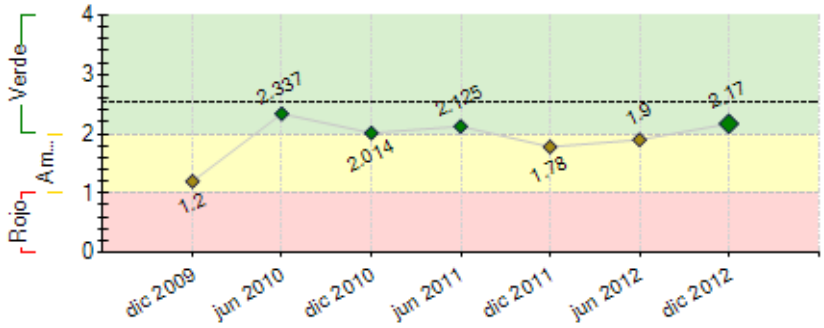




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 2.17
Promedio FOMIN: 2.52

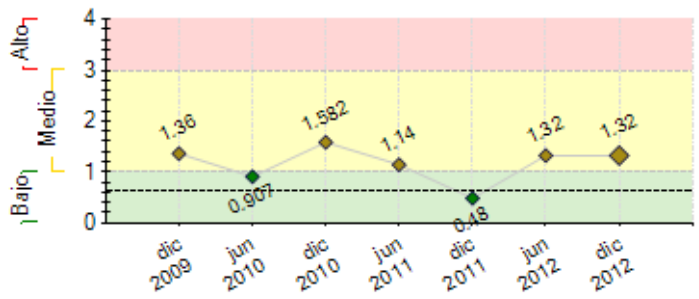


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.641

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Redes: Se tiene acceso a aliados internacionales y nacionales para impulsar proyectos de innovación.
Proyectos: 4 en implementación (i) FIIA 2012; (ii) Innovum aplicado a GRS fase II; (iii) Mrisk-proyecto piloto en Southern; (iv) Rethink!: desarrollo de tecnología para mejorar el ciclo de vida de Uva de mesa y espárrago. Adicionalmente se está evaluando un proyecto en el área de inocuidad, relacionado a soporte de tecnología para implantar HACCP e BPM en MIPYME.
FIIA 2012: se realizó en alianza con la IAFP y permitió conformar la Asociación peruana de inocuidad de los alimentos (instancia con participación pública, privada y científica) como capítulo peruano de la IAFP.

Modelo: FP ha adecuado el modelo de trabajo propio de FCH a las condiciones de trabajo pero sobre todo a las restricciones de financiamiento existentes. El ciclo de gestión de proyectos sigue la pauta de identificación de necesidad, perfil de proyecto, validación de concepto/modelo de negocio (piloto) y búsqueda de inversión para el escalamiento.

Obstáculos: FIIA 2012: marketing complejo, requiere ejecutarse con anticipación. Levantamiento de auspicios ha sido difícil. Innovum: Operación con equipo humano externo a FP genera desconfianza en el cliente e incide negativamente en la competitividad del servicio. Mrisk: Gestión comercial es lenta, compra depende de licitaciones o línea de mando que funciona lento.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
en efecto el proyecto ha avanzado a la adecuacion del modelo de intervencion de Fundación Chile a la Realidad Peruana. En coordinacion con el Banco se ha tomado la iniciativa de adelantar la evalaucion final y sistematizacion de lo actuado a fin de dar tiempo a consolidar las bases de la estrategia de continuidad para la posterior maduración de esta experiencia.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Redes: El hito mas importante es la firma del acuerdo entre FP y la IAFP de USA por el que se crea la asociación peruana de inocuidad de los alimentos y se accede a una red de 3600 profesionales de Food safety en 50 países.**Proyectos**: Destaca FIIA – IAFP 2012 que generó una agenda de trabajo para FP y red de aliados, se diseñó el sistema de vigilancia de inocuidad basado en HACCP/BPM para Tottus. Innovum inició la segunda fase en el área de comercialización y distribución de la empresa GRS. En paralelo, desarrolló un programa de gestión de competencias en 200 granjas para San Fernando que está en evaluación. Mrisk adecuó la plataforma en base a la ley peruana trabajando en alianza con el EJ Rodrigo, Elías y Medrano, e inició el piloto en Southern, mientras que en Milpo el proceso se detuvo nuevamente debido a cambios en la empresa. Se incorpora Rethink proyecto para mejorar la preservación de los alimentos frescos, especialmente espárrago y uva de mesa. Se comenzó a implementar una prueba en la empresa Danper de Trujillo y MKL de Ica, cuyos resultado muestra incremento de la vida útil del espárrago en 16 días mas. Instrumentos de Inversión: se avanzó en el diseño de un mecanismo de inversión en proyectos de FP y la formulación del Código de Etica para reglamentar el proceso y posible participación del Directorio de FPcomo inversionistas en los proyectos, actualmente el directorio debe aprobar el diseño del mecanismo y coordinar una reunión con posibles inversionistas.

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: Incorporar en Innovando el Futuro una metodología de identificación, promoción y asistencia a la difusión de innovaciones al sistema productivo, a partir de 4 iniciativas empresariales en dos sectores	**P.I1**	Número de proyectos que están siendo implementados en los ámbitos de alimentos, capital humano y medio ambiente	0				3	4	
							Jul 2012	Dic 2012	
	P.I2	Metodología de trabajo para el desarrollo de proyectos de innovación incorporada y perfeccionada por Innovando el Futuro.	0				1	1	
							Jun 2012	Dic 2012	
	P.I3	Red de tecnología e innovación con centros especializados nacionales e internacionales desarrollada.	0				1	44	
							Jun 2012	Jul 2012	
	P.I4	Se ha desarrollado un instrumento de inversión institucional y para proyectos de FP	0				1	2	
							Jul 2013	Jul 2012	
	P.I5	Los beneficiarios reportan alto grado de satisfacción con los	0				70	0	

considerados estratégicos como son Textil - Moda y Alimentos-Gastronomía.		resultados del proyecto.					Jun 2012	Jul 2012	
Componente 1: Formación de redes y transferencia e implantación de metodologías **Peso:** 30% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	Número de alianzas internacionales de antenaje tecnológico (convenios) establecidas.	0				4	4	Finalizado
							Jun 2012	Feb 2011	
	C1.I2	Manual de procedimientos para la selección, evaluación, estructuración y seguimiento de proyectos diseñado y adaptado a la IF.	0				1	1	Finalizado
							Jun 2012	Oct 2010	
	C1.I3	Red de inversores conformada con su respectivo manual de procedimientos.	0				1	1	Finalizado
							Jun 2012	Jun 2011	
	C1.I4	Base de datos de consultores de aspectos tecnológicos, comerciales, etc. generada y lista para usarse.	0				1	0	Finalizado
							Jun 2012	Sep 2010	
	C1.I5	Número de alianzas internacionales de antenaje tecnológico establecida y consolidada en un plan de acción	0				1	3	Finalizado
							Jun 2012	Nov 2010	
	C1.I6	Conformación de instrumento de invesión y cuenta con su reglamento operativo	0				1	1	En curso
			Ago 2012				Jul 2013	Dic 2012	
Componente 2: Identificación y selección de proyectos innovadores **Peso:** 25% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1**	Número de ideas de proyectos identificadas que entrarán al proceso de selección.	0	10			20	23	Finalizado
				Jun 2010			Jun 2012	Jun 2011	
	C2.I2	Número de perfiles de proyectos presentados e incorporados.	0				4	6	Finalizado
							Dic 2010	Jun 2011	
	C2.I3	Se han identificado 3 proyectos nuevos	0				3	5	Finalizado
							Ago 2012	Dic 2012	
	C2.I4	Número de compromisos logrados para la inversión en dos proyectos por sector.	0				2	4	En curso
							Jun 2012	Sep 2012	
Componente 3: Difusión de tecnología y sostenibilidad. **Peso:** 25% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1**	Número de planes de negocio que han iniciado su ejecución.	0				2	4	En curso
							Jun 2011	Dic 2012	
	C3.I2	Proyectos en implementación y que cuentan con al menos un cliente activo y un portafolio de posibles clientes	0				3	4	En curso
							Ago 2012	Dic 2012	
	C3.I3	Mecanismo de seguimiento de negocios (Control Integrado de la Gestión) implantado.	0				1	1	En curso
							Jun 2012	Jul 2012	
Componente 4: Monitoreo y difusión del proyecto **Peso:** 20% **Clasificación:** Satisfactorio	**C4.I1**	Sistema de monitoreo implantado y en operación.	0				1	1	Finalizado
							Dic 2009	Feb 2011	
	C4.I2	Plan de comunicación y promoción adoptado por IF.	0				1	1	Finalizado
							Abr 2010	Abr 2010	
	C4.I3	Se ha desarrollado/ participado en al menos un encuentro internacional relacionado con la innovación en los ámbitos de alimentos, capital humano y/o medio ambiente	0				1	1	Finalizado
							Jul 2013	Oct 2012	
	C4.I4	El sistema de monitoreo ha recolectado información de los resultados de las actividades realizadas por FP y del desempeño de sus proyectos en implementación	0				1	1	En curso
							Jul 2013	Jul 2012	

Hitos		Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H0	Condiciones previas	6	Dic 2009	6	Ago 2009	Logrado
H1	Sistema de monitoreo implantado.	1	Dic 2009	1	Dic 2010	Logrado tarde
H2	Número de perfiles de proyecto identificados.	4	Jun 2010	6	Dic 2010	Logrado tarde
H3	Estudio de linea de base concluido	1	Nov 2010	1	Feb 2011	Logrado tarde
H4	Borrador completo del Manual de procedimiento.	1	Dic 2010	1	Nov 2010	Logrado
H5	Consejo estratégico público privado constituido en primera sesión	1	Mar 2011	1	Feb 2011	Logrado
H6	10 perfiles de proyecto clasificados en ranking	10	Jul 2011	10	Dic 2011	Logrado tarde
H7	4 estudios de pre factibilidad concluidos	4	Ago 2011	4	Sep 2012	Logrado tarde
H8	2 antenas tecnológicas vinculadas activamente a proyectos de FP	2	Oct 2011	3	Dic 2011	Logrado tarde
H9	Número de convenios para la constitución de Antenas tecnológicas.	3	Dic 2011	7	Feb 2011	Logrado
H10	2 proyectos en implementación	2	Ene 2012	2	Dic 2011	Logrado
H11	4 presentaciones de proyectos a inversionistas realizados	4	Mar 2012	4	Sep 2012	Logrado tarde
H12	4 proyectos en implementación	4	Jun 2012	4	Sep 2012	Logrado tarde
H13	[*] 2 Nuevas antenas tecnologicas vinculadas activamente a proyectos d FP	1	Jun 2012	2	Jul 2012	Logrado tarde
H14	Instrumento de inversión y código de ética de FP diseñado	1	Dic 2012	1	Dic 2012	Logrado
H15	Primer Road Show para levantamiento de fondos	1	Feb 2013	0	Dic 2012	
H16	Al menos 4 Planes de negocio elaborados	4	May 2013	0	Dic 2012	

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Capacidad institucional de la Agencia Ejecutora

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Rotación de RRHH capacitados	Medio	Equipo técnico completo. Régimen de incentivo basado en resultados comerciales, capacitación constante, opciones de participación en los beneficios económicos que generen los proyectos que se desarrollen.	Project Coordinator
2. Dificultad de apalancamiento de recursos	Bajo	- Se incorporó al Directorio de FP al Presidente de Southern Perú con	Directorio FP

adicionales para cobertura de costos operativos de FP.	quien se está gestionando una nueva donación de recursos para el año 2013. - Se priorizó la generación de ingresos propios a partir de la venta de servicios desde las áreas de trabajo de FP (Caso Innovum, FIIA 2013 y Mrisk) - Se busca apalancar recursos de fondos concursables para proyectos asociativos entre FP y empresas (caso espárrago).

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Medio **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 7 **RIESGOS VIGENTES:** 2 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 5

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: PP - Poco Probable

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

Factor	Comentarios
[X] Ausencia de mecanismos de recuperación de costos o fuentes de financiamiento externas (gobierno, donantes y/o sector privado) para continuar con las actividades del proyecto una vez agotados los recursos del FOMIN	Hay varias propuestas pero todavia no se logra validar las que realmente funcionan
[X] Falta de un **mercado** para los servicios y/o actividades desarrollados por el proyecto (baja capacidad de pago o demanda por tales servicios)	parcialmente, curiosamente los temas de formacion del capital humano no estarian resultando tan sostenibles como se esperaba, los demas sectores todavia se esta promoviendo la demanda, casi construyendo el mercado.
[X] Falta de capacidad organizacional, gerencial y de gestión financiera para **continuar** y sustentar el programa una vez terminada la fase de ejecución	hay debilidad institucional

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

- Generación de ingresos propios via venta de servicios y/o auspicios de los proyectos que están listos para salida al mercado (Caso Innovum, Caso Mrisk, Caso FiiA 2013). - Búsqueda de nuevos proyectos/tecnologías para adaptación y validación rápida en el mercado (Caso Rethink y Gema) - Sistematización del modelo de negocios de FP, inducciones y capacitación continua al equipo de la entidad. - Buscar aliados nacionales e internacionales, en tecnología y negocios para avanzar más rápido en las adaptaciones de las tecnologías o proyectos identificados por FP. - Integrarse al Sistema Nacional de Innovación, siendo un aliado para desarrollar instrumentos financieros/no financieros de apoyo a la innovación empresarial. - Sistematizar lecciones aprendidas sobre el éxito y/o fracaso de los proyectos en los que trabajó FP. - Capacitar continuamente al personal en gestión de la innovación y mecanismos de apoyo a la innovación abierta.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. Acceso a Financiamiento para escalamiento a proyectos: El país cuenta con fondos concursables para desarrollar proyectos de innovación empresarial, y recientemente líneas para transferencia de tecnología para proyectos estrella (FINCYT) pero del lado privado no hay suficiente masa crítica de inversionistas para proyectos early stage o de riesgo tecnológico. Los fondos de VC y PE no han entrado aún en estas líneas. FP se ha aliado a algunas entidades como PromoInvest y Popular SAFI con los cuales se está desarrollando un programa de búsqueda y entrenamiento de inversionistas, pero además se está creando un fondo de inversión para escalamiento de empresas cuyo core resulte de innovaciones probadas en el mercado.	Implementation	Barron, Luis Marcelo
2. Inserción en el SINACYT: FP debe ser un actor relevante en el entorno del sistema nacional de innovación. Su rol, es el de apoyar el desarrollo de negocios innovadores provenientes de empresas, universidades y/o fondos concursables, buscándoles socios claves, más recursos, mercados y por ende mejor escalamiento. La forma pragmática de lograr esto es vinculando a FP como aliado en el diseño y/o ejecución de proyectos de innovación que postulan a fondos como FINCYT y FIDECOM. De esta manera se genera no solo un track récord sino también experiencia suficiente en gestión de la innovación.	Sustainability	Barron, Luis Marcelo
3. El diseño institucional de FP debe ser flexible y tener capacidad de adaptarse a cambios en en entorno de negocios de la entidad. Se podría adoptar la forma de gobierno corporativo de la Fundación COPEC - UC de Chile en la cual un directorio (orientación estratégica) + Consejo consultivo (Patronato/Fundraising) + Equipo de Adm. (ejecutivos a cargo del Core de la entidad)+ comité de comercialización (empaquetamiento y venta de los negocios de la entidad) resultan a cargo de la implementación de la entidad, establecen las redes de colaboración y permiten la generación de recursos propios para continuar con el trabajo de la institución.	Design	Barron, Luis Marcelo
4. La gestión de innovación abierta desde una entidad como FP requiere enfocarse en la detección de problemas o necesidades del grupo objetivo o target. A partir de esa detección resulta mas efectivo buscar alianzas con entidades que han desarrollado tecnología o servicios que permiten atender esas necesidades, realizar pruebas de concepto/modelo, validarlas y en caso positivo salir al mercado. Los mecanismos de salida de FP será inicialmente desde unidades de negocio internas y en algún caso vía Spin off / Start Up.	Sustainability	Barron, Luis Marcelo