



## MULTILATERAL INVESTMENT FUND (MIF)



### PROJECT PERFORMANCE MONITORING REPORT (MPPMR)

I. BASIC DATA (Amounts in US\$ millions)					
<b>Country:</b> Nicaragua  <b>Executing Agency (EA):</b> INDE  <b>Window:</b> 3 <b>Has the project been reformulated:</b> <input type="checkbox"/> Yes <input checked="" type="checkbox"/> No (If yes see Section V)	<b>Project Title:</b> Promoción de Servicios Empresariales Sostenible para MIPyMEs <b>AT Number:</b> ATN/MH-6464-NI y ATN/ ME-6465-NI <b>ATN/ATC Number (s)</b>	<b>Date of Donor Approval:</b> 21 abril 1999  <b>Date of Contract Signature:</b> 9 junio 1999  <b>Date of Contract Validity:</b> 9 junio 1999 <b>Date of Eligibility for Disbursement:</b> 2 nov. 1999 <b>Original Date of Final Disbursement:</b> 9 junio 2003 <b>Current Date of Final Disbursement:</b> 9 junio 2003			
<b>CO Specialist:</b> Martha Sarria  <b>Headquarters Staff Member Assigned:</b> María Elena Naward <b>Date of Latest Report Update:</b> 15jul00 <b>Date of Latest Report Review by Representative:</b>	<b>Months in Execution</b> <b>from approval:</b> 14 <b>from signature:</b> 13 <b>Cumulative Extension of Original</b> 0 <b>Disbursement Date (months):</b> 8 <b>% Deviation from original Disbursement period:</b> 0%	<b>Original TC Amount:</b> US\$1,400,000. <b>Current Amount:</b> 1,400,000.00 <b>Disbursements:</b> 109,192.96 <b>% Disbursed:</b> 8% <b>Counterpart:</b> 23,992.27	<b>TC Modality:</b> <input checked="" type="checkbox"/> NR <input type="checkbox"/> R <input type="checkbox"/> CR		
II. PROJECT IMPLEMENTATION PROGRESS (IP)					
Components/Outputs:	Key Delivery Performance Indicators:	Classification of Component			
		HS	S	U	V
<b>1. Componente de Incentivos a la Demanda de servicios de Capacitación a empresarios y Trabajadores MIPyME's</b>	<u>Al final del tercer año:</u> 1.1 Empresas y personas atendidas por el Proyecto (no menos de 1000 empresas y 15000 participantes en cursos). 1.2 Nivel correcto de aplicación de los conocimientos (50% de los participantes aplican los conocimientos aprendidos). 1.3 Impacto de la capacitación (30% de las empresas participantes reciben beneficios tangibles de la capacitación).		X		
<b>2. Componente de incentivos a la Demanda de servicios de Asesoría y Consultoría a las MIPyME's.</b>	<u>Al final del tercer trimestre del tercer año:</u> 2.1 Empresas atendidas por el Proyecto (no menos de 400 empresas han utilizado servicios de Asesoría y Consultoría). 2.2 Satisfacción de las empresas participantes (80% satisfechas con los servicios). 2.3 Impacto de los servicios (60% de las empresas han mejorado volúmenes de producción, productividad, tiempo de entrega y calidad). 2.4 80% de las empresas implementan las recomendaciones de las Asesorías y Consultorías).		X		
<b>3. Componente de acercamiento Entre la oferta y la demanda (promoción, difusión y conocimiento del mercado).</b>	<u>Al final del segundo trimestre del primer año:</u> 3.1 Estudios del mercado de oferta y demanda disponibles y actualizados (un estudio de la oferta, un estudio de la demanda). 3.2 Campaña de información en los medios de difusión (15 avisos pagados en radio, televisión y periódicos). 3.3 Doce artículos y entrevistas sobre el Proyecto. Seminarios de promoción del Proyecto (3 seminarios realizados con 50 participantes y 2 seminarios para oferentes de servicios con 20 participantes).		X		



## MULTILATERAL INVESTMENT FUND (MIF)



### PROJECT PERFORMANCE MONITORING REPORT (MPPMR)

4. <b>4. Componente de fortalecimiento de las empresas oferentes de servicios de capacitación, asesoría y consultoría orientados por la demanda.</b>	<u>Al final del tercer trimestre del primer año:</u> 4.1. Número de empresas y personas oferentes de servicios han sido capacitadas y recibido asistencia técnica (no menos de 40 empresas fortalecidas y 100 personas capacitadas). 4.2. Empresas consultoras evaluadas y registradas (no menos de 60 empresas están capacitadas, registradas y disponibles para prestar servicios de desarrollo empresarial). 4.3 90% de las empresas oferentes han mejorado sus sistemas de prestación de servicios, a través de nuevos productos y metodologías.		X		
--	---	--	---	--	--

<u>Assumptions Related to the Implementation of each Component</u>		Probability	
		High	Low
1. Los oferentes de servicios de capacitación encuentran atractivo el proyecto y están dispuestos a acreditarse		•	
2. La existencia de un suficiente número de empresas prestadoras de servicios de calidad que aseguran una competencia en el mercado.			•
3. Existe interés de los gremios MIPyMEs y de los medios de comunicación de difundir las acciones del proyecto.		•	
4. Los otros actores que trabajan en el sector MIPyME (ONGs, sector público, gremios, beneficiarios, donantes, oferentes de servicios), están interesados y dispuestos a involucrarse con el proyecto.		•	
5. Existe interés de las empresas oferentes de servicios para capacitar a su personal , diseñar productos y metodologías, y orientar sus servicios a la demanda.		•	
Summary Component Assumptions Classification (check one)		•	
<b>Implementation Progress Summary Classification (IP):</b> (A satisfactory or higher classification indicates, among other things, that the project will be completed during the currently approved disbursement period)			
[ ] Highly Satisfactory (HS)      [ X ] Satisfactory (S)      [ ] Unsatisfactory (U)      [ ] Very Unsatisfactory (VU)			

### III. ACHIEVEMENT OF DEVELOPMENT OBJECTIVES (DO)

<b>Project Development Objective(s):</b> 1. Las MIPyME's Nicaragüenses han mejorado su competitividad, mediante el desarrollo de capacidades obtenidas a través de la capacitación, consultoría y asesoría, lo que les permite dar respuestas exitosas a las demandas de un mercado globalizado. El aumento de la competitividad contribuye también al mantenimiento y generación de empleo en el sector.  2. <b>Objetivo del Proyecto:</b>  El mercado de servicios de capacitación, asesoría y consultoría ha mejorado cualitativamente, se ha expandido en función a la demanda y empieza a operar bajo condiciones de sostenibilidad.	<b>Key Performance Indicators:</b> 1.1 Aumento en la rentabilidad de las unidades de negocio. 1.2 Aumento en la calidad de los productos. 1.3 Crecimiento en el volumen de producción y de las ventas. 1.4 Incremento en la generación de empleos. 1.5 Cumplimiento de normas técnicas en las empresas atendidas y crecimiento en la satisfacción de los consumidores. 2.1 Mayor oferta de servicios de desarrollo empresarial. 2.2 Índice de estabilidad de los oferentes de servicios (incremento del número de empresas que se incorporan al Proyecto vs número de empresas que salen). 2.3 Aumento de la rentabilidad de los oferentes de servicios en un 10% en promedio, en el 75% de los oferentes acreditados. 2.4 50% de las empresas egresadas del Proyecto están dispuestas a pagar por servicios de desarrollo empresarial.
--	--

<u>Assumptions Related to each Development Objective</u>		Probability	
		High	Low
1. La economía continúa estable y en proceso de crecimiento		X	
2. Políticas gubernamentales facilitan y propician el desarrollo del sector MIPyME y la cooperación internacional		X	
3. Organizaciones públicas y privadas que ofrecen servicios de desarrollo empresarial están dispuestas a reducir sus Programas gratuitos e incorporar elementos de subsidio a la demanda			X
4. Los donantes y otros organismos de cooperación contemplan en los nuevos proyectos mecanismos de subsidio a la demanda			X



## MULTILATERAL INVESTMENT FUND (MIF)



### PROJECT PERFORMANCE MONITORING REPORT (MPPMR)

Summary Development Objectives Assumptions Classification (check one)	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Expected Achievement of Development Objective Classification (DO):</b>	
<input type="checkbox"/> Highly Probable (HP)	<input checked="" type="checkbox"/> Probable (P)
<input type="checkbox"/> Low Probability (LP)	<input type="checkbox"/> Improbable (I)
<b>Briefly explain major factors taken into account to justify the DO Classification:</b>	
<p>1. Existe una cantidad considerable de oferentes de servicios de desarrollo empresarial, sin embargo ésta oferta no esta estructurada y se encuentra dispersa, esto hace difícil la integración de un mercado de servicios debido que los empresarios no encuentran donde recurrir de forma segura para obtener este tipo de servicios, el Proyecto facilitará la estructuración de un sistema que permita un acercamiento entre la oferta y la demanda.</p> <p>2. Las organizaciones públicas, privadas e internacionales que contribuyen al desarrollo de la MIPyME son consientes de la necesidad de sumar y coordinar esfuerzos en la búsqueda de mayores impactos que potencien un desarrollo sustancial del sector MIPyME.</p> <p>3. El sistema de subvención a la demanda posibilitará que los empresarios adquieran servicios de desarrollo empresarial por su propia iniciativa consientes de los beneficios para sus negocios, por otra parte permitirá que el empresario exija calidad, generando la necesidad en los oferentes de mejorar sus servicios y aumentar el impacto de los mismos de tal manera que aumente la cartera de clientes satisfechos con beneficios pertinentes para de ambos interlocutores.</p> <p>4. Desventaja competitiva de las MIPyME's para insertarse en mercados globalizados, debido a: tecnología inadecuada y obsoleta, poco conocimiento de comercialización, pocas capacidades para mejorar diseños de productos y servicios, baja capacitación técnica de los trabajadores MIPyME's, el Proyecto posibilitará reducir en el sector las desventajas antes mencionadas.</p>	

Annex 2

#### IV. OVERVIEW OF PROJECT PERFORMANCE ISSUES

Check key reasons for Unsatisfactory/Very Unsatisfactory IP Classification or Low Probability/Improbable DO Classification

- |   |   |   |
|---|---|---|
| <input type="checkbox"/> Legislative approvals                      | <input type="checkbox"/> Consultant performance               | <input type="checkbox"/> Environmental issues               |
| <input type="checkbox"/> Borrower / executing agency commitment     | <input type="checkbox"/> Inter-agency coordination            | <input type="checkbox"/> Cost overrun                       |
| <input type="checkbox"/> Counterpart funding shortfall              | <input type="checkbox"/> Supplier/contractor performance      | <input type="checkbox"/> Qualified external audit           |
| <input type="checkbox"/> Executing agency institutional capacity    | <input type="checkbox"/> Project/component design             | <input type="checkbox"/> Policy changes                     |
| <input type="checkbox"/> Organizational changes in executing agency | <input type="checkbox"/> Contract condition compliance delays | <input type="checkbox"/> Organizational changes             |
| <input type="checkbox"/> Community/political opposition             | <input type="checkbox"/> Bank efficiency (response delays)    | <input type="checkbox"/> Executing agency personnel changes |
| <input type="checkbox"/> Executing agency staff deficiency          | <input type="checkbox"/> Procurement difficulties             | <input type="checkbox"/> Other (see Issues, Section VI)     |

#### V. PROJECT STATUS

**Progress to date in implementing each component** (Include reference to IP assumptions, if applicable)

Después de superar el impase surgido en marzo de 2000 a raíz de la renuncia del Coordinador Técnico del Proyecto, en abril el INDE logró culminar con éxito la elaboración y aceptación por el BID del Plan Estratégico del Proyecto. Siguiendo las recomendaciones del Banco respecto a la modificación en la descripción más precisa del puesto del Coordinador Técnico bajo condiciones de mayor rigurosidad y requisitos más exigentes. A mediados de abril y cumpliendo con las recomendaciones, el INDE contrató el nuevo Coordinador, iniciándose la ejecución de las actividades establecidas en el Plan aprobado para el Proyecto. Actualmente se han creado las condiciones de logística (adquisición del equipo de cómputo, software, mobiliario, etc.), también se ha iniciado el proceso para la contratación del equipo de gestión de la Unidad Técnica.

En noviembre de 1999 se contrató servicios de un consultor internacional quien realizó un estudio sobre la oferta de servicios no financieros para la micro, pequeña y mediana empresa en Nicaragua con apoyo de la Cooperación Alemana (GTZ), este documento proporciona información sobre los oferentes de servicios de desarrollo empresarial.

En junio de 2000 se inició el proceso de licitación para contratar servicios de consultoría internacional, se esperan para la primera semana de agosto ofertas técnica-económica de las Firmas Internacionales invitadas, esta consultoría apoyará a la Unidad Técnica en los primeros meses de ejecución del Proyecto a fin de desarrollar capacidades para el eficiente manejo del mismo. Por otra parte estamos desarrollando una consultoría local para obtener mayores insumos y conocimientos sobre la demanda de servicios del sector MIPyME en los grupos metas establecidos para el Proyecto.

Se considera que el Proyecto iniciará la entrega de servicios en octubre del corriente año, con la ejecución de un Proyecto Piloto, tal como se establece en el Plan Estratégico.



## MULTILATERAL INVESTMENT FUND (MIF)



### PROJECT PERFORMANCE MONITORING REPORT (MPPMR)

#### Timeliness of Compliance with contractual conditions (If applicable)

N/A

#### “Qualified opinions” of external auditors

**Reformulation (If applicable):** Date of last reformulation : N/A . Briefly describe:

#### Lessons learned (If applicable):

**El no contar con un estudio de la demanda de servicios empresariales al momento de diseñar la estrategia del proyecto.** Durante la preparación del proyecto se realizó un sondeo sobre la demanda de servicios de desarrollo empresarial, el cual fue desarrollado por un consultor internacional en menos de una semana, obviamente el producto obtenido fue insuficiente. Por lo complejo del proyecto, esto implicó invertir un poco de tiempo en obtener cierta información clave para contar con un documento base. Para mitigar un poco esta falla, acordamos con el Ejecutor dos acciones i) Que la estrategia aprobada si bien es un documento de referencia, el mismo no debe de ser una camisa de fuerza, puede ajustarse en la medida que sea necesario y ii) anticipar la realización de un estudio de mercado, pese a que los estudios estaban previsto cuando la firma internacional concluyera la etapa de acompañamiento de la UTE - entre de otras cosas - para la elaboración de los instrumentos de control para el manejo de los bonos de capacitación y vales de asistencia técnica del proyecto.

#### Potential Problems (If applicable):

### VI. ISSUES AND ACTIONS

<u>Issue</u>	<u>Action</u>	<u>Responsible Unit</u>	<u>Date Action to be taken</u>	<u>Completed</u>
1. Pese a que el ejecutor ha colocado un aporte inicial, no ha sido posible completar la UTE.	Destinar los recursos para la contratación de dicho personal y desarrollar el proceso de selección respectivo.	INDE	15 de agosto de 2000, previo a que inicie labores la firma internacional.	[ ]

