Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2017 - DICIEMBRE 2017

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Aceleracion con Capital Semilla de Emprendimientos Sociales

Nro. Proyecto: GU-T1273 - Proyecto No.: ATN/ME-16143-GU

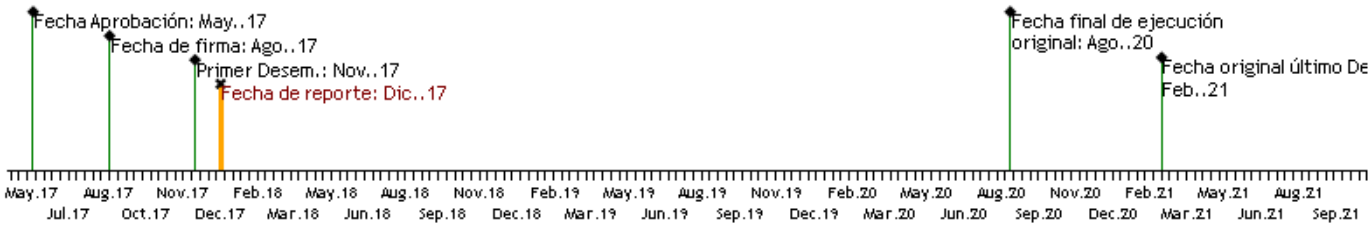
Propósito: Fortalecer el ecosistema de emprendimiento e innovación con un enfoque en impacto social a través de la generación sostenible y aceleración de un inventario dinámico e inclusivo de nuevas empresas o de creación reciente, y de la estimulación de la cultura de inversión de impacto para las pequeñas empresas en sus etapas tempranas de crecimiento.

País Administrador	País Beneficiario
GUATEMALA	GUATEMALA

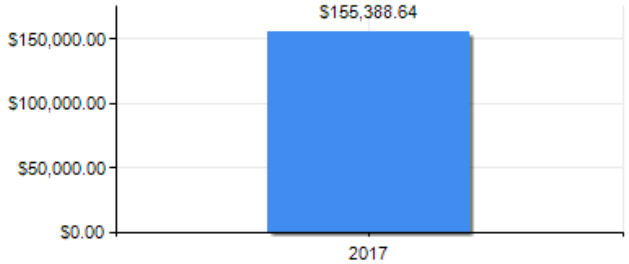
Agencia Ejecutora: Asociación Alterna

Líder equipo de diseño: ANDRÉS RUBIO
Líder equipo de supervisión: NOBUYUKI OTSUKA

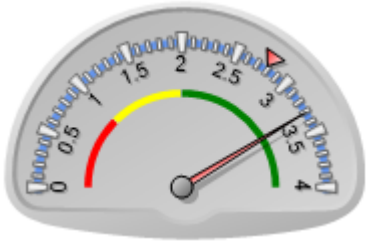
CICLO DEL PROYECTO



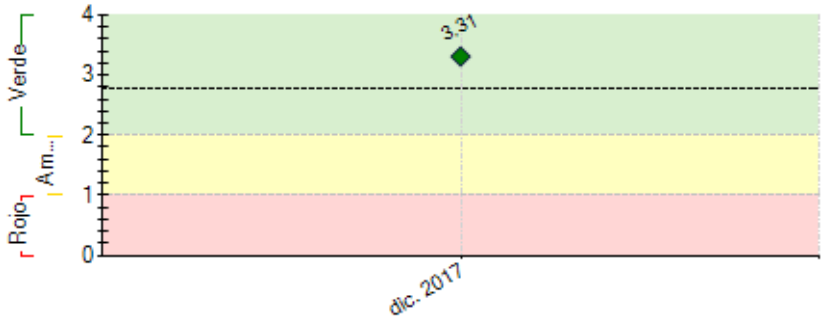
RECURSOS



PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 3.31
Promedio FOMIN: 2.785

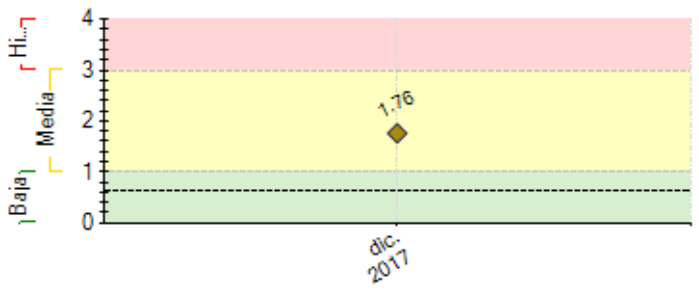


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.631

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Los resultados principales del trabajo de Alterna en los primeros meses del proyecto han sido:

1. Desarrollar los primeros 2 talleres de entrada donde se atendieron a más de 30 emprendedores.

2. Se llevó a cabo el primer evento de articulación del ecosistema (FLII) donde se dio a conocer el proyecto.

3. Se finalizó el año 2017 con un primer borrador del circuito de innovación y la metodología para emprendimientos.

4. Se desarrollaron las primeras contrataciones de consultores para fortalecer el equipo de Alterna para la entrega de la metodología, manejo del circuito de innovación y desarrollo del componente de inversión.

Los retos principales han sido:

1. Avanzar de manera consistente con la modificación del Fideicomiso, esto debido a factores relacionados con la estructura administrativa del Banco GyT Continental y la demora en las resoluciones para las modificaciones respectivas. Sin embargo, hemos logrado acelerar el proceso y retomar con las nuevas personas encargadas del fideicomiso y establecer una agenda puntual para avances.

Los pasos más importantes a dar para el próximo semestre son:

1. Finalizar el proceso de modificación de fideicomiso.

2. Finalizar con el diseño del circuito de innovación incluyendo la fase de inversión y manejo de portafolio.

3. Desarrollar las capacidades de la organización para el fortalecimiento en procesos de adquisiciones.

4. Finalizar la consolidación del equipo de Alterna para la operación del circuito de innovación.

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	Planificado	Logrado	Estado
Fin: Fortalecer el ecosistema de emprendimiento e innovación con un enfoque en impacto social a través de la generación sostenible y aceleración de un inventario dinámico e inclusivo de nuevas empresas o de creación reciente, y de la estimulación de la cultura de inversión de impacto para las pequeñas empresas en sus etapas tempranas de crecimiento.	I.1	Número de empresas evaluadas positivamente en términos de impacto social.	0				50	0	
			Ago. 2017				Jul. 2021		
Propósito: Fortalecer el ecosistema de emprendimiento e innovación con un enfoque en impacto social a través de la generación sostenible y aceleración de un inventario dinámico e inclusivo de nuevas empresas o de creación reciente, y de la estimulación de la cultura de inversión de impacto para las pequeñas empresas en sus etapas tempranas de crecimiento.	R.1	Número de empresas fortalecida por el proyecto que crecen con una tasa promedio mayor a 20%	0				100	0	
							Jul. 2021		
	R.2	Número de empresas fortalecidas por el proyecto que reciben financiación de terceros	0				50	0	
							Jul. 2021		
Componente 1: Cultivación como un Nuevo Modelo de Incubación y Aceleración **Peso:** 25% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	Número de empresas y emprendimientos que pasan por talleres de entrada	0	40	160		250	31	En curso
				Jul. 2019	Jul. 2020		Jul. 2021	Nov. 2017	
	C1.I2	Número de empresas y emprendimientos que pasan por talleres intensivos	0	20	80		100		
			Ago. 2017	Jul. 2019	Jul. 2020		Jul. 2021		
	C1.I3	Número de las empresas y emprendimientos que pasan por etapa de Investment Readiness	0	2	15		30		
			Ago. 2017	Jul. 2019	Jul. 2020		Jul. 2021		
Componente 2: Financiación de Capital Semilla **Peso:** 25% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1**	Número de funcionarios de Alterna formados en la implementación de productos y desarrollo continuo de productos financieros	0				10		
			Ago. 2017				Feb. 2021		
	C2.I2	Número de empresas que hayan pasado el proceso de incubación y aceleración que han recibido financiación de capital semilla	0	2	5		20		
			Ago. 2017	Jul. 2019	Jul. 2020		Jul. 2021		
	C2.I3	El valor total en dólares de apoyo financiero otorgados por el fideicomiso	0	20000	100000		500000		
			Ago. 2017	Jul. 2019	Jul. 2020		Jul. 2021		
Componente 3: Articulación del Ecosistema de Emprendimiento e Innovación **Peso:** 25% **Clasificación:** Muy Satisfactorio	**C3.I1**	Numero de contactos establecidos entre emprendedores y mentores de alto nivel	0	5	15		30		
			Ago. 2017	Jul. 2019	Jul. 2020		Jul. 2021		
	C3.I2	Número de las organizaciones activas dentro del ecosistema de emprendimiento que colaboran con el proyecto (referencias, etc.)	0	3	8		15		
			Ago. 2017	Jul. 2019	Jul. 2020		Jul. 2021		
	C3.I3	Número de participantes en los eventos de articulación del ecosistema de emprendimiento	0	200	500		1000	486	En curso
			Ago. 2017	Jul. 2019	Jul. 2020		Jul. 2021	Nov. 2017	
Componente 4: Capitalización del Vehículo FinancieroRecuperación Contingente **Peso:** 25% **Clasificación:** Satisfactorio	**C4.I1**	Capitalización del fideicomiso	0				500000		
							Ago. 2018		

	Hitos	Planificado	Fecha Vencimiento	Logrado	Fecha en que se logró	Estado
H1	Condiciones previas	1	Feb. 2018	5	Oct. 2017	Logrado
H1	Desarrollo del modelo del circuito de innovación.	1	Ago. 2018			
H2	Modificación del Fideicomiso (únicamente aplica a la parte del financiamiento contingente)	1	Feb. 2019			
H3	Desarrollo del reglamento de crédito.	1	Ago. 2019			
H4	Sistematización para la escalabilidad del proyecto.	1	Feb. 2020			

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[No se reportaron factores para este período]

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Existe el riesgo de que los emprendedores confundan el rol de Alterna.	Media	Esto se mitigaría separando claramente las responsabilidades. Alterna no puede preparar y luego financiar (y aún cobrar) a los emprendedores, pues se convertiría en juez y parte.	Invitado Proyecto
2. Que algunas empresas resulten fallidas en el camino y por lo tanto no tengan la capacidad de repagar.	Media	Se trabajará con emprendedores de distintos sectores en distintas etapas de emprendimiento, con el fin de construir, aun con ciertos límites, un pipeline diverso. Además, se estaría contemplando introducir parcialmente una modalidad de pago mixta (fijo o variable según la generación de ingresos – donde las empresas prestatarias pagan una combinación de intereses fijos y variables al Vehículo Financiero) para que las empresas "exitosas" puedan compensar por	Invitado Proyecto

		las empresas que caigan en morosidad	
3. Existe el riesgo de que este proyecto se quede como un esfuerzo aislado y no se generen un suficiente número de emprendedores que aspiran a tener impacto, mientras no existan fondos para segundas rondas de inversión.	Media	Se creará un comité consultivo entre los actores líderes del ecosistema y se incluirán a potenciales financiadores a lo largo del Proyecto, especialmente en el Comité de Crédito, para que puedan conocer el pipeline desde las etapas tempranas. Por otro lado, se hará un fuerte esfuerzo en la divulgación, en particular sobre los casos icónicos, particularmente con el sector de banca comercial y banca de inversión local.	Invitado Proyecto

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Media **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 3 **RIESGOS VIGENTES:** 3 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 0

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

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

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

[No se reportaron factores para este período]

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

1. Hemos logrado entablar conversaciones con organizaciones e inversionistas que han mostrado interés en el proceso de inversión y que puedan ellos participar en el fondo a futuro.
2. Hemos presentado el proyecto a organizaciones que se encuentran dentro del ecosistema emprendedor para que conozcan de la iniciativa e invitarlos a que participen activamente y su respuesta ha sido que están dispuestos a apostarle al circuito de innovación y están considerando en algún momento proveer de recursos financieros y humanos para la ejecución de las diferentes etapas del circuito.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativo a	Autor
1. El establecimiento de los procesos administrativos para el manejo del financiamiento de capital contingente ha resultado en un esfuerzo de tiempo considerable, sobre todo la relación con los administradores del fideicomiso y la negociación de los honorarios administrativos.	Risk	Bauer, Manfred
2. A la fecha hemos observado otros actores del ecosistema ofreciendo servicios innovadores a los emprendedores pero ninguno con un horizonte de financiamiento concreto ni instrumentos financieros atractivos para los emprendedores.	Implementation	Bauer, Manfred
3. Actores del ecosistema emprendedor están mostrando interés en el poco tiempo de haber arrancado el proyecto para formar parte de la iniciativa de inversión, lo cual refleja una señal positiva acerca del apetito para invertir en emprendimientos en etapa temprana y la apuesta al circuito de innovación que Alterna viene diseñando.	Sustainability	Bauer, Manfred
4. La metodología de cultivación como nuevo modelo de incubación y aceleración bajo la fase de talleres de entrada que se ha ido implementando en los últimos meses, ha dado resultados positivos en el corto plazo y están garantizando un flujo de emprendimientos sólido con mejor preparación de lo esperado.	Implementation	Bauer, Manfred
5. Las contrataciones de consultores para fortalecer las capacidades de Alterna de cara a la ejecución del proyecto, sobre todo el circuito de innovación ha tomado más tiempo de lo esperado, debido a que no existe suficiente talento humano disponible que cumpla con los requerimientos de las posiciones que esperamos llenar.	Implementation	Bauer, Manfred
6. El ecosistema emprendedor presenta un espacio bastante competido entre otras ofertas de servicios a los emprendedores, por lo que la oportunidad de diferenciarse y proponer una comunicación clara del proyecto y el circuito de innovación presenta un reto importante y está tomando tiempo para que algunas organizaciones aliadas se unan al esfuerzo.	Implementation	Bauer, Manfred
7. La manera de atender y darle seguimiento a los emprendedores que participan del circuito de innovación deberá contar con un esquema de sistematización importante para llevar un buen registro de sus entradas y salidas en las diferentes etapas para un seguimiento oportuno.	Design	Bauer, Manfred