

FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES PERFIL DE PROYECTO

I. INFORMACION BASICA

País:	Paraguay		
Título y Número del Proyecto:	Programa de apoyo a empresas con alto potencial de crecimiento PR-M1011		
Equipo de Proyecto:	Pablo Angelelli (SDS/MSM), jefe de equipo; Alejandro Escobar (SDS/MSM); Carlos Ortiz (COF/CPR) y Santiago Soler (FOMIN/OPS).		
Agencia Ejecutora:	Universidad Católica Nuestra Señora de la Asunción		
Beneficiarios:	Emprendedores y nuevas empresas con alto potencial de crecimiento		
Costo Estimado:	FOMIN (IIIA, No reembolsable)	US\$	700.000 (70%)
	Contraparte Local	US\$	300.000 (30%)
	TOTAL	US\$	1.000.000 (100%)
Grupo / Subgrupo:	SMF / ENTD		
Fechas Tentativas:	Comité de Donantes: Octubre 2006		

II. ANTECEDENTES

- 2.1 La creación de empresas dinámicas o de alto crecimiento es muy limitada en Paraguay, restringiendo la capacidad de esta nación para crecer, innovar y generar empleo¹. A pesar que existen algunos emprendimientos exitosos,² los analistas económicos coinciden que Paraguay tiene un ambiente de negocios poco favorable para los emprendedores. En particular, se identifican las siguientes barreras para emprender: (i) un entorno cultural, educativo y regulatorio que no propicia la toma de riesgos empresariales; (ii) un escaso acceso a servicios de apoyo empresarial y a redes de contactos que suplan las carencias de información y experiencia de los emprendedores; y (iii) ausencia de productos financieros a la medida de las necesidades tempranas de las nuevas empresas.
- 2.2 **Entorno cultural, educativo y regulatorio.** La **cultura emprendedora** está poco desarrollada en Paraguay. Los casos de empresas exitosas con alto efecto demostrativo en la sociedad son esporádicos y muy poco conocidos³. Por el contrario, el modelo empresarial predominante es el de la empresa informal.⁴ Esta situación se relaciona con un **sistema educativo** poco preparado para formar capacidades emprendedoras. Aunque

¹ La mayoría de las empresas paraguayas tiene menos de 5 empleados (ese segmento concentra casi el 70% de los trabajadores). Asimismo, existen muy pocas empresas innovadoras. Según datos de la encuesta industrial de 2002 de la Dirección General de Estadísticas, Encuestas y Censos ha constatado sólo el 1,8% de las empresas (entre aproximadamente 3.500) se evalúa como innovadora. En Paraguay no existen estadísticas sobre creación y desaparición de empresas.

² Entre esos ejemplos se encuentran empresas dedicadas a la producción de camarones de agua dulce (Scampi S.A), edulcorantes naturales (Imperio Guaraní S.A), productos orgánicos (como miel de abeja, sésamo, seda y yerba mate), prendas típicas (Bombero) y otros negocios más intensivos en tecnología como software.

³ Los medios de comunicación tienen pocas acciones sobre competitividad y empresa, aunque hay algunos programas en el medio radial que difunden aspectos relacionados con el emprendedorismo.

⁴ Las estadísticas impositivas señalan que sólo un 30% de la PEA cumple con sus obligaciones tributarias, particularmente con respecto al pago del IVA. La evasión con respecto al Impuesto a la Renta sería aún mayor.

la educación se encuentra en proceso de reforma, su enfoque es aún muy conservador. La orientación de la educación es la de generar buenos empleados, no empresarios. En los últimos años, sin embargo, se han venido desarrollando algunas iniciativas de cambio. El Desafío SEBRAE capítulo Paraguay⁵ está movilizandando la idea del emprendedorismo en el nivel universitario. La Universidad Nacional de Asunción, por su parte, cuenta con una cátedra de emprendedorismo. En la enseñanza media se destaca el programa *Junior Achievement*. Además de los problemas culturales y educativos, la creación de empresas también tropieza con las trabas burocráticas. Abrir una empresa en el país demora, en promedio, 74 días, el mayor plazo de la región (Chile: 9 días, Ecuador: 69 días. *Doing Business*, Banco Mundial).

- 2.3 **Servicios de apoyo empresarial y redes.** A diferencia de otros países de la región, Paraguay no cuenta con instituciones especializadas en servicios de apoyo a las nuevas empresas, tales como incubadoras, centros universitarios de emprendimiento, concursos de planes de negocios, etc. Tomando el caso de las incubadoras, por ejemplo, Paraguay es el único socio del MERCOSUR que aún no ha probado este instrumento. En Argentina existen más de 30, en Brasil más de 200 y en Uruguay 2. Chile y Bolivia también cuentan con ese tipo de iniciativas, más de 20 en el primero y 1 el segundo. Las redes de información comercial y tecnológica tampoco existen en Paraguay, limitando el acceso de los emprendedores a las oportunidades de negocio y al conocimiento técnico. En las asociaciones empresariales, por ejemplo, no existen espacios institucionalizados para que interactúen potenciales empresarios con los ya consolidados. Por su parte, sin bien algunas universidades están realizando acciones de vinculación con empresas, estas no son sistemáticas, reduciendo las posibilidades de explotar los resultados de la investigación a través de la creación de empresas.
- 2.4 **Productos financieros especializados.** La falta de acceso a financiamiento especializado es otra limitación de las empresas nacientes en Paraguay. Actualmente, el sistema financiero paraguayo no cuenta con instrumentos financieros para empresas con menos de un año de operaciones. A las entidades financieras y cooperativas les resulta difícil trabajar con este segmento de empresas debido a las fuertes asimetrías de información y a la falta de activos reales para garantizar el crédito. Tampoco existen opciones no bancarias, tales como fondos de capital de riesgo y redes de ángeles inversionistas. En este contexto, la creación de empresas dinámicas está limitada a los emprendedores que cuentan con suficientes ahorros propios y apoyo familiar.
- 2.5 **Oportunidad.** Junto a las debilidades anotadas, existen una serie de factores coyunturales que plantean un contexto favorable para un proyecto de fomento de la empresarialidad: (i) una relativa estabilidad político-institucional del país que facilita la toma de decisiones empresariales de mediano plazo; (ii) una política científica y tecnológica más decidida⁶ que contribuirá a generar oportunidades para proyectos empresariales de alto valor agregado; (iii) la puesta en marcha de varios programas públicos de servicios de desarrollo empresarial para la pyme, que darán continuidad a los apoyos del presente proyecto⁷; y (iv) el interés de varias instituciones y

⁵ El desafío Sebrae es un juego de gestión de empresas (basada en un simulador) para jóvenes universitarios (www.desafio.sebrae.com.br).

⁶ En 2006 el BID aprobó un préstamo para un Programa Nacional de Ciencia y Tecnología (PR126).

⁷ Un proyecto de la Unión Europea sobre calidad, metrología y certificación; la Red de Inversiones y Exportaciones (REDIEX), que cuenta con financiamiento de la cooperación taiwanesa y el programa BID (PR-100) de gestión y asistencia técnica a las PyMEs.

emprendedores por generar en Paraguay un sistema de apoyo a la empresarialidad más completo e interconectado⁸.

- 2.6 El proyecto propuesto pretende establecer un mecanismo innovador para apoyar la gestación y desarrollo de nuevas empresas con alto potencial de crecimiento combinando servicios empresariales, acceso a redes y financiación especializada para el arranque y crecimiento empresarial emergente. El proyecto seguirá incrementando las capacidades de las instituciones actualmente dedicadas a la promoción de la empresarialidad, generando vínculos de trabajo entre ellas y ayudándolas a mejorar la calidad de sus servicios. De esa forma, el diseño busca ajustarse a las mejores prácticas internacionales que resaltan la necesidad de promover la articulación y coordinación entre diferentes actores institucionales para crear sinergias y que los emprendedores puedan beneficiarse de un apoyo continuo en sus distintas fases de crecimiento. Este proyecto pertenecerá al “clúster” FOMIN de “Promoción de Emprendimientos Dinámicos” (MIF/GN-103).

III. OBJETIVOS Y ACTIVIDADES

- 3.1 El objetivo general del proyecto es favorecer la creación de empresas formales y de alto crecimiento que generen un efecto demostrativo ante la sociedad sobre su viabilidad e impacto económico. El objetivo específico es desarrollar e implementar un esquema de promoción, incubación y apoyo financiero para emprendedores y nuevas empresas formales y de alto crecimiento que sea sostenible técnica y financieramente a mediano plazo. Para ello, será necesario desarrollar cuatro componentes: (i) centro de apoyo e incubación de empresas; (ii) apoyo a emprendedores y proyectos empresariales con alto potencial de crecimiento; (iii) desarrollo de una red de ángeles inversionistas; y (iv) evaluación y difusión de lecciones aprendidas y propuestas de políticas públicas.
- 3.2 **Componente I. Centro de apoyo e incubación de empresas.** El objetivo es poner en marcha un centro de apoyo e incubación de nuevas empresas con alto potencial de crecimiento. Para ello se realizarán las siguientes actividades: (i) se preparará un plan estratégico y operativo para el centro que tomará las lecciones aprendidas en las experiencias de incubación más exitosas de América Latina y el Caribe; (ii) se seleccionará y capacitará al personal técnico del Centro. La capacitación cubrirá aspectos tales como gestión de planes de negocio; mentoría a emprendedores; gestión de capital semilla; gerencia de incubadoras y vigilancia y prospectiva tecnológica; y (iii) se acondicionará la infraestructura edilicia y se adquirirán las tecnologías de información y comunicación necesarias para la operación del centro. Como resultado de este componente se contará con metodologías, recursos humanos calificados e infraestructura tecnológica y edilicia para dar soporte a la creación de emprendimientos dinámicos en Asunción y al menos 2 centros del interior del país
- 3.2 **Componente II. Apoyo a emprendedores y proyectos empresariales con alto potencial de crecimiento.** El objetivo es identificar emprendedores con buenos planes de negocios para apoyarlos técnicamente en el lanzamiento y primeros meses de

⁸ La Facultad de Ciencias y Tecnología de la Universidad Católica está trabajando, aunque en forma no sistemática, en pre-incubación de empresas, prestando infraestructura y asistencia técnica y científica para los estudiantes que deseen desarrollar un emprendimiento. La Escuela de Negocios de la Universidad Americana cuenta con una iniciativa para montar una incubadora. La Fundación Enlace, con apoyo del Banco Mundial-INFODEV, está desarrollando una consultoría para relevar la capacidad de emprendedorismo en el país.

operación de sus emprendimientos. Para ello se desarrollarán las siguientes actividades: (i) seminarios cortos de sensibilización y promoción para dar a conocer la incubadora y sus procesos y difundir la cultura emprendedora en medios diversos; (ii) concursos para seleccionar y premiar planes de negocios. En el marco de esos concursos se realizarán cursos de movilización de la conducta emprendedora, de planes de negocios y de gestión de emprendimientos dinámicos; (iii) facilitación de servicios de incubación, asistencia técnica y mentoría. Estos servicios serán proporcionados a los emprendimientos seleccionados para ser incubados por el equipo técnico de la incubadora y por una red de consultores externos especializados y de empresarios mentores; y (iv) apoyo en acceso a mercados y oportunidades de negocios mediante la organización de ferias comerciales, reuniones con empresas medianas y grandes y misiones comerciales al exterior⁹. Como resultado de este componente se capacitarán 500 emprendedores y se incubarán 20 emprendimientos, 10 de los cuales estarán comercializando sus productos en forma regular al final del programa.

- 3.3 **Componente III. Red de ángeles inversionistas.** El objetivo es la conformación de una red de ángeles inversionistas con capacidad y disposición para invertir en nuevos emprendimientos con alto potencial de crecimiento¹⁰. Para ello se desarrollarán las siguientes actividades: (i) un análisis de buenas prácticas en creación y gestión de redes de ángeles inversionistas; (ii) un estudio de mercado para identificar y caracterizar ángeles inversionistas en Paraguay; (iii) reuniones y talleres para convocar a los ángeles inversionistas y constituir la red; (iv) cursos de capacitación sobre inversión en nuevas empresas; (v) desarrollo de una plataforma de trabajo para la gestión de la red y el seguimiento de las inversiones y (vi) foros y desayunos para la presentación de los proyectos. Como resultado de este componente se constituirá una red de al menos 8 inversionistas que concretarán al menos 5 inversiones en nuevas empresas.

- 3.4 **Componente IV. Evaluación y difusión de lecciones aprendidas y propuestas de políticas públicas.** 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 Paraguay. 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 sobre barreras a la empresarialidad en Paraguay y elaboración de propuestas de política pública; y (iv) participación en eventos especializados para difundir los resultados.

IV. FINANCIAMIENTO Y TIEMPO DE EJECUCION

- 4.1. El proyecto tendrá un presupuesto total de US\$ 1.000.000 de los cuales el FOMIN contribuirá con US\$700.000 de fondos no reembolsables. El monto restante de US\$300.000 será aportado por la contraparte. El período propuesto para la ejecución de este proyecto es de 48 meses.

⁹ A fin de evitar duplicaciones, al presupuestar estas actividades se contemplarán los esfuerzos existentes en Paraguay para favorecer la internacionalización de las empresas.

¹⁰ Cabe mencionar que en Paraguay ya existe un grupo de empresarios privados asociados a la institución MEDA que están constituyendo un red de ángeles inversionistas. En la misión de análisis se explorará la posibilidad de incorporarlos al proyecto.

V. AGENCIA EJECUTORA

- 4.2. El proyecto será ejecutado por la Universidad Católica Nuestra Señora de la Asunción (UC), una institución con gran prestigio nacional e internacional. La UC tiene 44 años de existencia, cuenta con 5 sedes regionales y 7 unidades pedagógicas e instituciones asociadas con instalaciones en todo el territorio nacional. Además de sus competencias académicas, la UC también tiene una probada trayectoria en proyectos de desarrollo empresarial. En el año 2004, la UC junto al Centro de Innovación y Desarrollo Empresarial Ltda. (CINDE) crearon el Consorcio para el desarrollo de la competitividad, entidad que gerencia el Programa para el Desarrollo Empresarial de las Pymes (PR0100) financiado por el BID. El proyecto propuesto se beneficiará de las capacidades generadas por la UC en dicho programa en cuanto a sensibilización, capacitación y asistencia técnica para las pymes. Los logros del consorcio, a mayo de 2006, incluyen: 360 pymes diagnosticadas, 112 planes de competitividad para pymes preparados y la elaboración de un registro de 100 oferentes de servicios empresariales.
- 4.3. Para dar sostenibilidad al proyecto propuesto, la UC ha invitado a otras instituciones paraguayas (gremios empresariales, ONGs especializadas y otras Universidades) a constituir una Fundación que se cargo de la implementación del proyecto propuesto en su segundo año de ejecución. La creación de esta Fundación, en la que la UC tendrá el liderazgo, esta siendo revisada por los directivos de la UC y podría concretarse en el primer semestre del año 2007. Es importante mencionar que la UC ya tiene experiencia en asociarse con otras instituciones del sector privado para ejecutar proyectos de desarrollo empresarial. En efecto, la UC participa con un 50% en el Centro de Producción Limpia, beneficiario de un proyecto FOMIN (ATN/ME 9230 PR) que se está ejecutando normalmente.

VI. ASUNTOS A CONSIDERAR

- 6.1 Los siguientes aspectos se analizarán en detalle durante la Misión de Análisis: (i) la existencia de las condicione para la viabilidad del proyecto: potenciales emprendedores, demanda de productos y servicios a ser emprendidos, capacitadores, etc.; (ii) la existencia e interés de inversionistas privados para trabajar con el proyecto; (iii) la viabilidad de constituir una facilidad FOMIN que financie nuevas empresas en paralelo a los ángeles inversionistas; (iv) los avances en cuanto a convocatoria a otras instituciones con vistas a constituir la Fundación que se hará cargo del proyecto, (v) los riesgos de ejecución del proyecto y sus posibles elementos mitigadores; y (vi) la estrategia de sostenibilidad del centro de apoyo e incubación de nuevas empresas.

VII. CONSIDERACIONES SOCIALES Y MEDIOAMBIENTALES

- 7.1. Se espera que este proyecto tenga efectos positivos sobre el medio ambiente, puesto que se trabajará con los emprendedores y las organizaciones involucradas en la introducción y aplicación de conceptos de gestión ambiental, incorporado las consideraciones sobre la salud y seguridad de los trabajadores así como de equidad de género.

VIII. ESTADO DE PREPARACIÓN DEL PROYECTO

- 8.1. Se prevé la elaboración del proyecto de acuerdo al siguiente calendario:
- | | |
|---------------------|-------------|
| Misión de análisis: | Julio 2006 |
| CRG: | Agosto 2006 |

Comité de Donantes : Octubre 2006

MIF MEMORANDUM OF ELIGIBILITY

I. PROJECT SUMMARY

COUNTRY:	Paraguay		
PROJECT:	Program to support enterprises with a high growth potential (PR-M1011)		
FINANCING:	MIF IIIA	US\$	700,000
	Counterpart	US\$	300,000
	Total:	US\$	1,000,000

II. MIF ELIGIBILITY

The Committee determined that this proposal is eligible for MIF financing under the Small Enterprise Development Facility and under the Small Enterprise Investment Fund. The POC recommended that the team include the following in the design of the operation:

III. ISSUES

- In the background section, indicate the legal, economic and financial opportunities and problems that the creation of new ventures in Paraguay represents as well as the possibility of regulation streamlining. The POC also recommended to include a thorough explanation of the dynamic ventures to be created vis à vis the simple creation of an incubator.
- A justification of the proposed executing agency.
- Include lessons learned from other projects in the cluster as well as from other incubator projects.
- Try to identify the economic sectors for the intervention before the launching of the project.
- Invite more players to participate in the project.
- Clearly define the mechanisms for the implementation of the business plans competitions.
- Explain how the business angels networks are going to be formed.
- Explain the proposed transfer of the incubator's managing responsibility from Universidad Católica to a new entity (Fundación) to be defined.
- The team must have the agreements between all the participating institutions, -Universidad Católica and MEDA-, signed before submitting

the document to the CRG. The project will be classified as SMF/ENTD. Given that the project is classified under the Dynamic Enterprises Cluster, it will have a joint leadership between SDS/MSM and the MIF; being the first responsible for the technical cooperation analysis and the MIF financial analysis and assessment respectively.