Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2011 - JUNIO 2011

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Desarrollo de un Modelo de Franquicias para el Sector Empresarial

Nro. Proyecto: DR-M1020 - Nro. Operación: ATN/ME-11130-DR

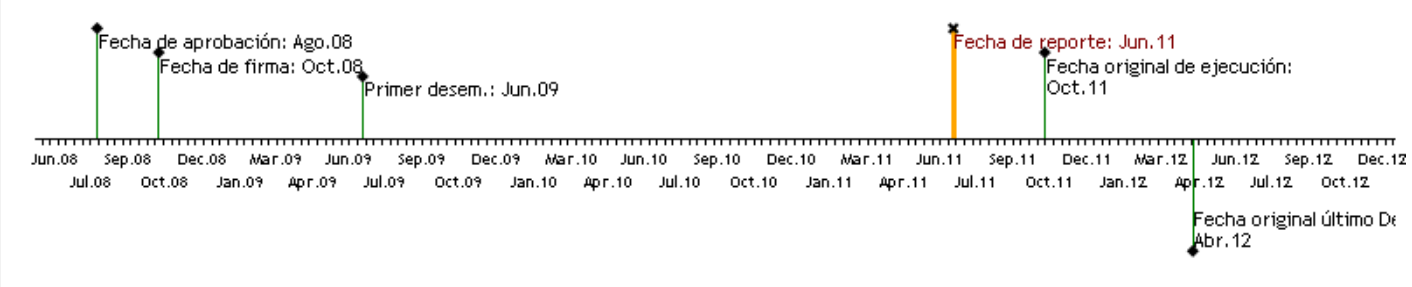
Propósito: Aplicación Modelo de Franquicia Fomentado para favorecer la expansión de la PYME local.

País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
REPÚBLICA DOMINICANA	REPÚBLICA DOMINICANA	SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa	FRAN - Franquicias

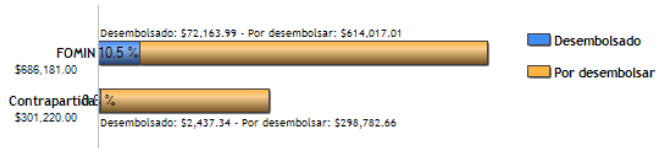
Agencia Ejecutora: Cámara de Comercio y producción de Santiago Inc.

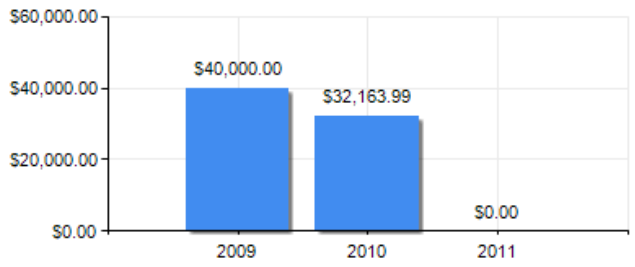
Líder equipo de diseño: Heredero Rodriguez, Elena
Líder equipo de supervisión: Ramirez, Smeldy

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

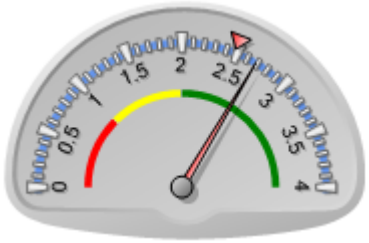


RECURSOS

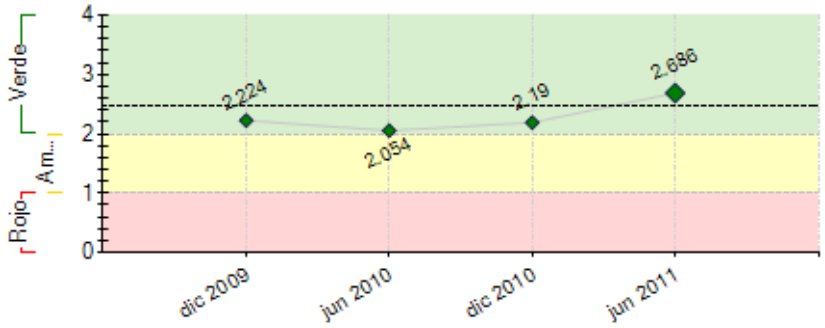




PUNTAJE DE DESEMPEÑO

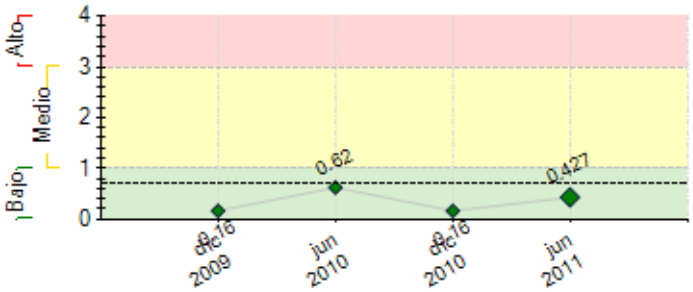


Puntaje actual: Satisfactorio: 2.686
Promedio FOMIN: 2.477



----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.691

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	0
Adquisiciones:	0
Capacidad Técnica:	0

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Los principales resultados alcanzados en forma acumulada son: (i) Conclusión de línea de base, (ii) recopilación de normativa aplicable a franquicia (iii) guía de buenas prácticas en franquicias (iv) plan de medios, (v) portal web (vi) 18 empresas potenciales con interés de franquicias su modelo de negocio, (vii) 12 empresas diagnósticadas. En general el avance del proyecto ha sido medianamente satisfactorios. Por otro lado el proyecto tuvo dificultades con la coordinación contratada. Entre los riesgos más importantes identificados está el que las potenciales empresas participantes no cuenten con recursos propios o de terceros para financiar los planes de estructuración. A fin de mitigar este riesgo hemos iniciado acuerdos con las entidades financieras: Banco Popular, Fondesa y Ademi, que ofrecerán financiamiento a las empresas participantes en el programa. Las perspectivas futuras del proyecto en cuanto al logro de sus objetivos finales son altamente optimistas. La razón de esta afirmación es que existe un alto interés y compromiso de la UC en llevar adelante el proyecto. En lo que resta de ejecución, la unidad coordinadora del proyecto pondrá especial énfasis en las siguientes acciones: (i) captar empresas para ingresar al programa, (ii) elección de la cartera de firmas consultoras, (iii) inicio del proceso de estructuración de empresas a franquicias y (iv) inicio del diplomado de consultores.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Los principales logros alcanzados durante el semestre fueron: (i) ingreso de 18 empresas potenciales franquiciantes al proyecto (ii) realización de 12 diagnósticos de franquiciabilidad, (iii) confirmación de 10 empresas para estructuración a franquicias, (iv) cuatro charlas de sensibilización en las ciudades de Santo Domingo, Santiago, La Romana y Puerto Plata, (v) contratación de consultorías diagnósticos potenciales franquiciantes. Por otro lado se presentaron dificultados y/o retrasos relativos a la coordinación contratada a finales del 2010, la cual fue finalizada. La razón de terminación de la contratación fue la poca vinculación demostrada hacia el proyecto. Por lo que retomamos la coordinación en todas sus fases. Los principales obstáculos encontrados durante el semestre fueron (i) atraso en el ingreso de empresas al proyecto durante los tres primeros meses. Para solucionar estos obstáculos se llevaron a cabo acciones de sensibilización directa con las empresas potenciales, a través de visitas y reuniones. El próximo semestre, la unidad coordinadora del proyecto espera lograr lo siguiente: (i) contratación de consultorías para la estructuración de franquicias, (ii) búsqueda de nuevas empresas que ingresen al proyecto. (iii) contratación de firma para formación de consultores en franquicias, (iv) inicio del diplomado para consultores en franquicia. (v) continuación de actividades de sensibilización en las diferentes ciudades.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

El desempeño del proyecto en este semestre se puede calificar de satisfactorio. Entre los principales logros se encuentran: i) la realización de 12 diagnósticos a potenciales franquiciados; ii) la firma de 10 cartas compromisos de empresas que quieren participar en el programa aportando el 50% de los costos estimados (US$10K); iii) 5 actividades de sensibilización en diferentes provincias; y iv) se inició el diálogo con el Instituto de Formación Técnico Profesional (INFOTEP) para crear una diplomado que provea las habilidades necesarias 50 consultores locales en estructuración de franquicias. Los riesgos más importantes del semestre están relacionados con la poca liquidez financiera de algunas empresas seleccionados respecto de los recursos a aportar para la estructuración de la misma como franquicias. Para mitigar el riesgo, se ha iniciado conversaciones con entidades financieras con entidades financieras para facilitar líneas de crédito que permitan ofrecer recursos a las empresas que los necesiten. Otro riesgo importante lo representó la salida de la Coordinadora del Proyecto el pasado mes de Marzo. Al respecto, para mitigar este riesgo, se evaluó la capacidad gerencial y administrativa de la Asistente Ejecutiva y Administrativa del programa, cuyo resultado motivo que el mismo este desempeñando de forma satisfactoria la posición de Coordinadora. Para el próximo semestre las actividades de la entidad ejecutora deberán estar enfocadas en: i) la selección y contratación de la firmas que realizaran la estructuración de por lo menos 18 empresas; ii) la estructuración formalizada de los aportes que realizarán las empresas que serán estructuradas y su contabilidad con aporte de contrapartida al proyecto; iii) la captación de por lo menos 10 nuevas empresas mediante cartas compromisos; iv) la estructuración del pensum del diplomado en estructuración de franquicias; y v) iniciar la auditoria preliminar del programa.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Propósito: Aplicación Modelo de Franquicia Fomentado para favorecer la expansión de la PYME local.	**P.I1**	Número de empresas franquiciantes que establecen operaciones con el apoyo mínimo de un franquiciado.	0 Oct 2008				50 Oct 2011	0	
	P.I2	Porcentaje de las empresas que participan en el proyecto como franquiciantes y que se inscriben en el nuevo registro de franquicias administrado por las Cámaras participantes.	0 Oct 2008				100 Oct 2011	0	
	P.I3	Porcentaje promedio de incremento en las ventas que registran las Empresas franquiciantes del proyecto.	0 Oct 2008				10 Oct 2011	0	
	P.I4	Porcentaje de PYME franquiciantes que reportan un alto grado de satisfacción con el proyecto.	0				0 Oct 2011	0	
Componente 1: Normativa Analizada y Mejores Prácticas de la Franquicia Compiladas **Peso:** 3% **Clasificación:** Muy Satisfactorio	**C1.I1**	Compendio de las normativas aplicables a las franquicias disponibles en el proyecto .	0 Oct 2008				1 Abr 2009	1 Jun 2010	Finalizado
	C1.I2	Guía de buenas prácticas en franquicias adoptadas satisfactoriamente por las empresas franquiciantes y consultoras especializadas.	0 Oct 2008				1 Abr 2009	1 May 2010	Finalizado
	C1.I3	Compendio de normativas y guías de mejores prácticas, implementado por las Cámaras de Comercio participantes, PYMES beneficiarias y consultores.	0 Oct 2008				1 Oct 2011	1 Jul 2010	Finalizado
Componente 2: Difusión y sensibilización sobre las oportunidades	**C2.I1**	Número de seminarios de sensibilización e informacion realizados a personas, Universitarios,profesionales, gremios,	0	10			100	21	En curso

del modelo de franquicia realizadas. **Peso:** 1% **Clasificación:** Satisfactorio		camaras e instituciones financieras.	Oct 2008	Oct 2009			Oct 2011	Jun 2011	
	C2.I2	Numero de personas sensibilizadas sobre las oportunidades del modelo de franquicia.	0 Oct 2008	300 Oct 2009			3000 Oct 2011	681 Jun 2011	En curso
	C2.I3	Numero de empresas potenciales franquiciantes sensibilizadas.	0 Oct 2008	250 Oct 2009			500 Oct 2011	316 Feb 2011	En curso
	C2.I4	Portal de franquicias en funcionamiento.	0 Oct 2008				1 Oct 2009	1 Dic 2010	Finalizado
Componente 3: Capacitación y asistencia técnica para el desarrollo de las franquicias **Peso:** 94% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1**	Número de consultores individuales formados en asesoría de franquicias.	0 Oct 2008				50 Oct 2011		
	C3.I2	Número de arbitros y conciliadores formados en franquicia en las principales cámaras.	0 Oct 2008				6 Oct 2011		
	C3.I3	Número de empresas franquiciantes que establecen operaciones con el apoyo mínimo de un franquiciado.	0 Oct 2008				50 Oct 2011		
	C3.I4	Número de empresas de las 50 antes indicadas que cuentan con la participación de un microempresario, sea como microfranquiciante o franquiciado.	0 Oct 2008				5 Oct 2011		
Componente 4: Sistema de Seguimiento, documentación y difusión de resultados y lecciones aprendidas. **Peso:** 2% **Clasificación:** Satisfactorio	**C4.I1**	Manual del Proyecto que sistematiza la experiencia elaborado.	0 Oct 2008				1 Oct 2011		
	C4.I2	Seminario internacional de clausura efectuado	0 Oct 2008				1 Oct 2011		
	C4.I3	Estrategia de réplica y plan de acción para la sostenibilidad del proyecto elaborados.	0 Oct 2008				2 Oct 2011		
	C4.I4	Línea de base del proyecto y sistema de monitoreo de la evolución de la intervención debidamente implementado.	0				1 Oct 2009	1 Jun 2010	Finalizado

Hitos		Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H0	Condiciones previas	7	Abr 2009	7	Jun 2009	Logrado tarde

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. PYMES dominicanas no cuentan con recursos propios o de terceros para implementar planes de estructuración de franquicias.	Medio	Se deberá estructurar un convenio entre las empresas participantes y la Cámara de Comercio de Santiago de forma que se estime el flujo de desembolsos que permita la provisión de los recursos por parte de las empresas. Adicionalmente se deberá buscar acuerdos con instituciones financieras para viavilizar créditos en condiciones especiales a las PYMES que deseen participar en el proyecto.	Comite Operativo
2. Los proveedores y consultores formados por el proyecto son capaces de atender a las empresas interesadas en implementar franquicias con niveles adecuados de calidad y profesionalidad.	Bajo	El mercado de consultores en el país cuenta con profesionales capaces. Además, el Programa contempla actividades de capacitación para estos actores.,	Coordinador del Proyecto
3. PYMES reconocen la utilidad del sistema de franquicias como herramientas para la expansión comercial.	Bajo	El Programa contempla actividades de capacitación y sensibilización a los involucrados.,	Coordinador del Proyecto

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 6 **RIESGOS VIGENTES:** 3 **RIESGOS NO VIGENTES:** 1 **RIESGOS MITIGADOS:** 2

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

[No se reportaron factores para este período]

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

La vinculación al proyecto con otras instituciones, como entidades financieras, universidades y gremios que contribuyan con el efecto demostrativo y la sostenibilidad del proyecto son acciones que iniciamos con propuestas puntuales como solicitud de productos financieros especiales para franquiciados que ingresen al proyecto a las instituciones financieras La Nacional, Ademi, Banco Popular, Fondesa y CoopFondesa, así como la solicitud de implementación del diplomado en franquicias al Centro de Tecnología y Educación Permanente de la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra y al INFOTEP, con el interés de que sus instituciones mantengan la oferta académica institucional del programa.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. Complejidad Contrataciones: Para la identificación de la contratación de las firmas podrían prestar servicios como estructuradoras de franquicias, se presentó el dilema respecto de la cantidad de firmas, los costos por empresas y el involucramiento de las empresas en el proceso de selección ya que las mismas están aportando el 50% de sus recursos para que las firmas pre-seleccionadas estructuren las empresas en franquicias. Esta dificultad presentó un desafío importante en cuanto al método de selección y los costos que conllevaría la contratación de las firmas ya que en RD no existe la suficiente experiencia local que permita abarcar 50 empresas que deseen ser franquicia das. Ante esta eventualidad con los equipos de trabajo tanto de la CCYPSD y el FOMIN-BID en RD, estimaron conveniente realizar lo siguiente: i) una estimación de costos por empresas a ser estructurada; ii) realizar un proceso de selección basado en Calificación de Consultor (SCC), que permitiera seleccionar 6 firmas; iii) remitir grupos de 5 empresas que estén dispuestas a participar, junto a los términos de referencia y los diagnósticos realizados a dichas empresas, a la firmas seleccionadas en la lista corta de forma que puedan presentar una propuesta técnicas y de precios para trabajar con 5 empresas por un periodo de 4-6 meses; y iv) negociar un contrato con las firmas en orden de prioridad según la lista corta y otro contrato con las empresas beneficiarias para asegurar el flujo de recursos que se necesitará para hacer los pagos a las firmas una vez estás vayan presentando sus entregables. Esta metodología permitirá ahorrar tiempo y costos, ya que las firmas podrán hacer estimados por empresas con un tope de contrato y en un tiempo menor para poder abarcar la mayor cantidad de empresas una vez concluyan con los primeros grupos (lotes).	Implementation	Ramirez, Smeldy *[FOMIN]*
2. Con miras a la obtención de los objetivos del proyecto, la asistencia técnica ofrecida a las empresas con referencia a la contratación de una firma especialista en estructurar franquicias, debe tener en cuenta si la empresa es micro, pequeña o mediana. En ese sentido recomendamos que se pueda hacer un mayor aporte de recursos no reembolsables para las micro y pequeñas empresas que para las empresas medianas, ya que éstas últimas tienen una mayor probabilidad de financiar su estructuración a franquicia.	Implementation	ILDEFONZO, ROSA