Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2011 - DICIEMBRE 2011

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Promoviendo la innovacion en cadenas productivas

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

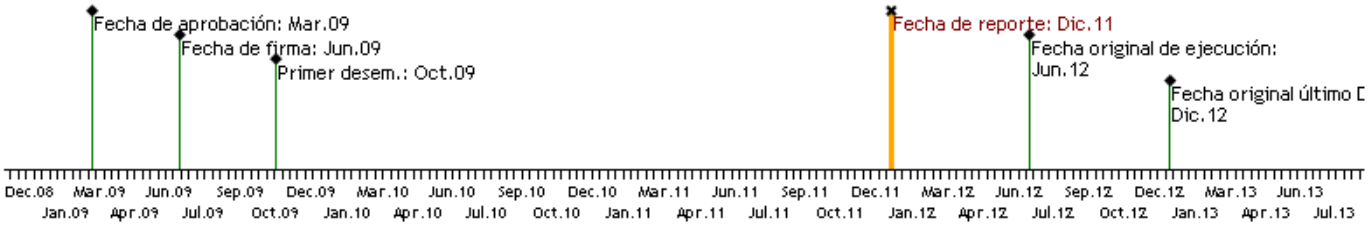
Propósito: Incorporar en Innovando el Futuro una metodología de identificación, promoción y asistencia a la difusión de innovaciones al sistema productivo, a partir de 4 iniciativas empresariales en dos sectores considerados estratégicos como son Textil - Moda y Alimentos-Gastronomía.

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

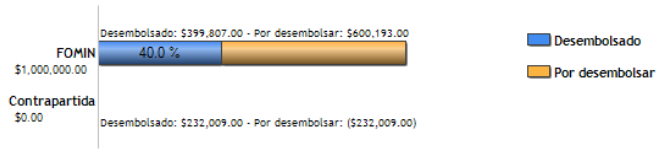
Agencia Ejecutora: INNOVANDO EL FUTURO

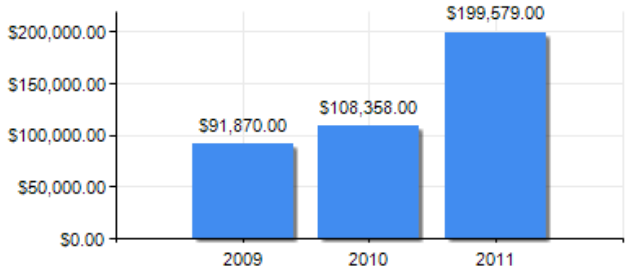
Líder equipo de diseño: Cortellese, Claudio
Líder equipo de supervisión: Giesecke, Jaime Arturo

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

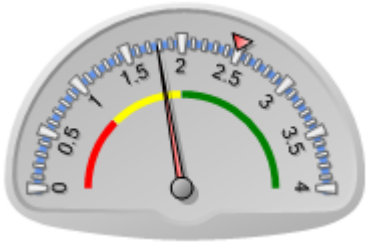


RECURSOS

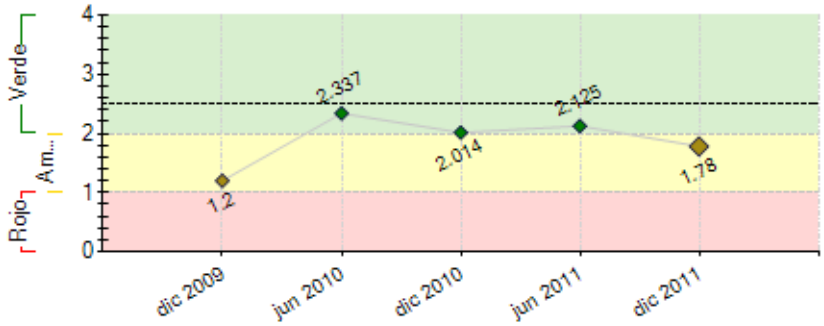




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Insatisfactorio: 1.78
Promedio FOMIN: 2.488

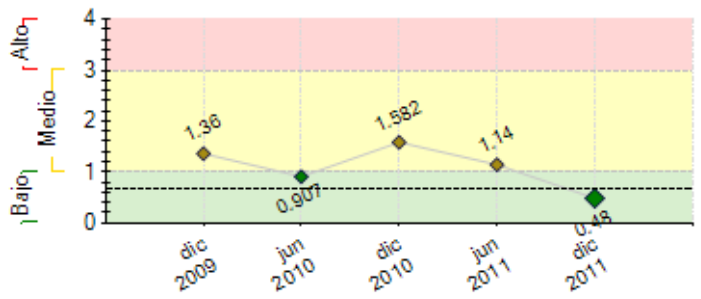


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.67

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

EL enfoque de trabajo de Fundación Perú (FP) cambió hacia 4 servicios de unidades empresariales de FCH con desempeño probado en el mercado chileno transferible a Perú, primero FP actúa como un agente comercial, se encarga de la apertura del mercado, en la medida que existen clientes y negocios concretos, los ejecutivos de FCH del ámbito de especialidad concurren al Perú para implementar esos primeros contratos/servicios.
FP obtiene comisiones comerciales, del 10% y 20%. Si los primeros esfuerzos son exitosos se evalúa la transferencia de capacidad al equipo de FP o el traslado permanente de expertos desde Chile. No se declara tener una formula única, y habiendo enorme interés de las parte no se fijó mecanismo para ampliar el acuerdo o compromiso de las partes si se tiene éxito. Los proyectos identificados han generado nuevas aplicaciones de servicios que son en sí mismas, nuevos proyectos de negocios. Se cuenta con resultados positivos en el proyecto INNOVUM (un cliente y prospectados al menos 3 nuevos), y en el proyecto INOCUIDAD para las líneas de DDGIA e INOFOOD que están en ejecución.
En ECOMINERIA la apuesta considera un cambio en la estrategia comercial de esta línea, reclutando u staff de mayor peso en operaciones mineras que pueda negociar de mejor manera con los clientes. MRisk (complemento de ECOMINERIA) será manejada como un emprendimiento en sociedad con FCH y el inversionista que participa en el negocio.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

- Durante el semestre se realizo la evalaución intermedia, la cual destaco el cambio estrategico significativo que tuvo que hacer el proyecto en la medida que no se validaron ni los supuestos ni la estrategia de diseño. Asi ..." Luego del intento primero de prospectar y encontrar oportunidades en mercado peruano con la metodología de Fundación Chile (sin obtener proyectos de impacto y atractivos para invertir o para desarrollar o en nivel avanzado de madurez), se procedió a identificar proyectos con mayor estado de avance del portafolio de Fundación Chile (transferidor de metodología de proyecto y aliado). En un comienzo 4 proyectos de los cuales luego se continuo con tres, cuyas características principales son que ya tenían desempeño, resultados de implementación, potencial de extrapolarse hacia otras realidades, y en caso de Perú primeras indagaciones indicaban que ofrecían atractivo para su prueba y en caso de éxito desarrollo posterior (con enfoque que se detalla más en modelo de negocio nuevo en este documento anteriormente). El enfoque en sectores de alimentos gastronomía, textil confecciones se cambió hacia alimentos con énfasis en cadena alimentaria de productores, importadores generadores de productos de valor agregado y transformación, y comercializadores / distribuidores de alimentos en grandes cadenas de supermercado y retail, sobre todo para aspectos de sanidad e inocuidad de alimentos y toda la lógistica, procesos, manejo, manipulación implicada. La razón principal que ya se comento en este documento con anterioridad es porque gastronomía no esta consciente de sus necesidades aun, esta más enfocada en aspectos de identidad cultural, de apego hacia el proceso turístico, esta muy atomizada y no posee aun tampoco una buena disposición de pago.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Dos de los tres proyectos (INOCUIDAD EN ALIMENTOS e INNOVUM) están en implementación. En ECOMINERIA aún no se han podido generar ventas de servicios, (procesos de negociación más complejos). Las redes tecnológicas relacionadas a 3 proyectos se encuentran activas. Recientemente, el proyecto de inocuidad ha recibido una solicitud de parte de la empresa de mercados mayoristas SA – EMMSA una solicitud de capacitación a 1000 manipuladores de alimentos frescos, tarea que ha generado una alianza con la World Union of Wholesale Markets - WUWM.

La EIP incorpora como recomendaciones: Incorporar nuevos miembros a FP, que aporten recursos. Ajustar el modelo de Negocios hacia: venta de servicios tecnológicos = casos INNOVUM / INOCUIDAD, el desarrollo de proyectos especiales (ingresos vía overhead y participación en la ejecución de proyectos) = caso proyecto certificación de competencias laborales en minería (Antamina) y el proyecto de capacitación de alimentos y certificación de competencias de manipuleo de alimentos bajo BPM, solicitado por EMMSA y actividades que generen cash flow y visibilidad = caso INOFOOD, HCF, PERUMIN, que son los eventos en los que FP tendrá presencia el 2012. Paralelo a eso identificar nuevos negocios en las áreas de enfoque actuales. Tratar MRISK como un start up. Aporte de capital es de 500K$, hacer el plan de negocios y plantear propuesta a FCH e inversionistas.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
Se tiene que avanzar en la revision del Marco Logico asi como en la definicion de un Nuevo POA que incluya una extension del plazo de ejecución

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

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.

	Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
P.I1	Número de proyectos que están siendo implementados (dos por subsector).	0				4	4	
						Jun 2012	Feb 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	Jun 2011	
P.I3	Red de tecnología e innovación con centros especializados nacionales e internacionales desarrollada.	0				1	3	
						Jun 2012	Feb 2012	
P.I4	Red de inversores angeles constituida.	0				1	2	
						Jun 2012	Feb 2012	
P.I5	Los beneficiarios reportan alto grado de satisfacción con los resultados del proyecto.	0				70	0	
						Jun 2012		
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	En curso
						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	
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	Número de estudios de pre-factibilidad seleccionados.	0	2			4	0	Atrasado
			Dic 2010			Jun 2012	Feb 2011	
C2.I4	Número de compromisos logrados para la inversión en dos proyectos por sector.	0				2		
						Jun 2012		
C3.I1	Número de planes de negocio que han iniciado su ejecución.	0				2	2	En curso
						Jun 2011	Dic 2011	
C3.I2	Número de planes de negocio en ejecución.	0				4		
						Jun 2012		
C3.I3	Mecanismo de seguimiento de negocios (Control Integrado de la Gestión) implantado.	0				1		
						Jun 2012		
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	Número de encuentros Internacionales de Innovación en los sectores Textil-Moda y Alimentos – Gastronomía.	0				2	1	En curso
						Jun 2012	Nov 2011	
C4.I4	Número de notas de prensa publicadas con la experiencia.	0				18	18	En curso
						Jun 2012	Jul 2011	

Componente 1: Formación de redes y transferencia e implantación de metodologías

Peso: 30%

Clasificación: Satisfactorio

Componente 2: Identificación y selección de proyectos innovadores

Peso: 25%

Clasificación: Satisfactorio

Componente 3: Difusión de tecnología y sostenibilidad.

Peso: 25%

Clasificación: Satisfactorio

Componente 4: Monitoreo y difusión del proyecto

Peso: 20%

Clasificación: Satisfactorio

	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	3	Dic 2011	No Logrado
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			
H12	4 proyectos en implementación	4	Jun 2012			
H13	[*] 2 Nuevas antenas tecnologicas vinculadas activamente a proyectos d FP	1	Jun 2012			

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Diseño del proyecto/Componentes

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Dificultad de apalancamiento de recursos adicionales para cobertura de costos operativos de FP.	Medio	Incorporación de nuevos miembros a FP que aporten recursos complementarios. Por otro lado, acelerar el despliegue comercial de cada una de las líneas de negocios, generando ventas que mejoren la liquidez de FP en el corto plazo. Desarrollar a partir de los servicios existentes, nuevos servicios más a medida de los requerimientos de los clientes con los que ya se ha tenido contacto.	Directorio de Fundación Perú
2. Rotación de RRHH capacitados	Bajo	Desarrollar un programa de inducción para nuevos profesionales que se incorporen al equipo FP. Completar el equipo técnico.	Coordinador del Proyecto

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **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: 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. Salida comercial en cada línea de negocios, mediante oferta de servicios técnicos/tecnológicos, comercializados y operados localmente por equipo FP (basal) con supervisión técnica de FCH.
2. Creación de portafolio de clientes. Ya se cuenta con esto en el caso del DDGIA (primer ciclo con 25 personas), INOFOOD con patrocinadores y conferencistas ya seleccionados, INNOVUM con la conclusión del contrato con GRS y ampliación hacia Antamina y otros. ECOMINERIA debe reforzarse para desplegar oferta un nuevo portafolio en base a lo que ya se tiene: propuestas presentadas a Milpo, Poderosa, Buenaventura, Minsur y Yanacocha.
3. Apertura del Directorio de FP a la participación de nuevos socios que aporten recursos. Se cuenta con un esquema de financiamiento institucional elaborado. Directorio de FP debe asumir la responsabilidad de identificar a los posibles nuevos socios y gestionar los recursos faltantes.
4. Desarrollar proyectos que hagan más virtuosos los ecosistemas y fomentar el desarrollo de nuevos negocios en áreas dónde se requiera agregar valor, trabajando con partners empresariales mas sofisticados.
5. Aprovechar contexto de nuevo FINCYT y presentar proyectos escalables.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. Dada la naturaleza privada de FP, el proceso de inversión en los proyectos que desarrolla FP debe ser gatillado por los propios socios (en primera instancia), seguida de mecanismos de roadshow ante inversionistas individuales o colectivos.	Implementation	Barron, Luis Marcelo
2. La puesta en marcha de unidades de negocios basadas en tecnología requiere un talento humano que combine el desarrollo de negocios con el manejo de la tecnología que define el core business de cada proyecto. Equipo de FP debe re entrenarse con un patrón orientado a la negociación y venta de servicios técnicos que integran su portafolio, en el camino contar con supervisión técnica de FCH para operar transferencia de capacidades de operar los proyectos y lograr crecimiento.	Sustainability	Barron, Luis Marcelo
3. Se requiere un "aumento de capital" de Fundación Perú, ya sea para asegurar cumplimiento de contrapartidas y/o para poder realizar planes considerados. Se sugiere avanzar en iniciativas estratégicas para poder mostrar resultados. Se deberá desarrollar oferta para el ingreso de nuevos socios, en alguna figura tipo "adelanto de capital" u opciones sobre portafolio futuro, pensando en el crecimiento de las iniciativas estratégicas (3 a 5 años) y considerando participación creciente de servicios en el funcionamiento de FP.	Sustainability	Barron, Luis Marcelo
4. El proceso metodológico del proyecto resulta agnóstico de emprendimiento (individual y corporativo), las oportunidades las generan personas, quienes las ven son los mejores candidatos para procurar implementarlas (no necesariamente hacerlas crecer). Muestra de esto son los emprendedores seriales (ejemplo RSI de Stanford): • Expertos que pueden entender a fondo una tecnología, muy cercanos a los científicos, pero son una especie de guerrilleros mercenarios de la puesta en marcha de negocios basados en tecnologías. • Toman una tecnología o una investigación promisoria que se vislumbra podría tener alguna aplicación (resuelve un problema), pero necesita pasar etapas de prueba de concepto, prototipo, desarrollo y escalamiento industrial, con las consiguientes validaciones comerciales. • Levantan fondos y dirigen el proceso hasta llevar al mercado o a un nivel avanzado de demostración de su desempeño, participan en un porcentaje alto asociado al éxito de su labor, toman acciones, opciones de acciones y comisiones importantes. • Se llaman seriales porque hacen un proyecto (con un plazo definido) y luego que concluyen su misión se hacen cargo de otro nuevo.	Implementation	Barron, Luis Marcelo
5. El modelo de negocios actual parte como un modelo de servicios y puede terminar como	Implementation	Barron, Luis Marcelo

empresa autónoma. En los hechos el modelo original ha cambiado, la forma de hacer negocios es hacer piloto de contrato/servicio de proyectos seleccionados de FCH o de otras actividades a fin que puedan ser igualmente resueltas a través de los especialistas provenientes de esta alianza. La idea es hacer un desarrollo paulatino del mercado asociado a las iniciativas estratégicas u otras conexas. En caso de producirse crecimiento alrededor de eso, el esfuerzo puede tomar la forma de una unidad de negocios primero, para luego tomar la decisión de autonomizarla (darle una dirección emprendedora) con estructura legal propia, si una suma de elementos co-ayudan en eso, tales como: (i) interés de apostar más de parte de Fundación Chile; (ii) interés de socios locales por aportar redes y capital para desarrollar la iniciativa; (iii) potencial de seguir escalando unidad; (iv) potencial de poder vender luego la empresa creada como negocio complementario a una empresa grande que tenga sinergias.	