

CENTRO ASESOR DE NUEVAS EMPRESAS

(TC-97-07-05-3)

RESUMEN EJECUTIVO

ORGANISMO EJECUTOR: Fundación Banco Mayo

BENEFICIARIOS: Pequeñas empresas nuevas

OBJETIVOS: El objetivo del proyecto es apoyar la creación de pequeñas empresas competitivas, a fin de contribuir al desarrollo económico del país y a la ampliación de la ocupación.

Los objetivos específicos del proyecto serían: (a) apoyar la creación de nuevos emprendimientos en sectores de elevado valor agregado, aumentando la oferta de oportunidades de empleo; (b) asistir a los empresarios que quieran reconvertir sus empresas, reorganizando sus actividades fundamentalmente y ampliándolas hacia nuevos negocios; y (c) fortalecer la presencia de una organización y una metodología con capacidad para facilitar el acceso de los nuevos potenciales empresarios a servicios de carácter técnico y de gerencia.

DESCRIPCION: El proyecto proveerá a las pequeñas empresas la orientación, el apoyo y los servicios técnicos que requieran para el fortalecimiento y la consolidación empresarial de sus proyectos en condiciones de competitividad. En el marco de este proyecto, generar condiciones de competitividad significa poner al empresario en situación de transformar sus modelos mentales, incorporar nuevas tecnologías, mejorar la eficiencia en el uso de los recursos y competir en el mercado.

El proyecto apoyaría la creación y sostenimiento de pequeñas empresas urbanas ("start-companies" o en proceso de reconversión) en la ciudad de Buenos Aires.

La base del proyecto es la existencia, funcionamiento y consolidación, dentro de la Fundación Banco Mayo, del Centro Asesor de Nuevas Empresas con el fin de proporcionar a los pequeños empresarios los servicios que éstos requieran y la más completa información, en un único ámbito físico, referidos a: (a) soporte técnico; (b) apoyo a la financiación; (c) capacitación;

y (d) infraestructura y red de negocios. Dentro de este concepto, proporciona apoyo y ayuda, durante todas las etapas del proceso de establecimiento y expansión empresarial del negocio.

FINANCIAMIENTO:	Modalidad:	donación
	Beneficiario:	US\$2.500.000
	FOMIN:	US\$2.500.000
	Total:	US\$5.000.000

CALENDARIO DE EJECUCION:	El proyecto será ejecutado en un período de 36 meses y el desembolso de los recursos de la contribución se haría en un período de 42 meses.
---------------------------------	---

CLASIFICACION AMBIENTAL E IMPACTO SOCIAL	El Comité de Medio Ambiente e Impacto Social en la reunión TRG28/97, del 15 de agosto de 1997, consideró esta operación recomendando: (a) que en la propuesta final se especifique que el objetivo de la operación está limitado a las pequeñas empresas; (b) que se tenga en cuenta y considere medidas en torno a impacto social, género, salud y seguridad ocupacional; (c) que cuando sea posible y relevante, se incluya transferencia de tecnologías limpias y consideraciones asociadas a la certificación del ISO 9000 e ISO 14000. También considerar y aplicar, cuando sea posible criterios de sustentabilidad basados en eficiencia y reducción de pérdidas; (d) explicar la experiencia actual del CANE en el tema de la mujer y su continuidad; y (e) explicar que criterios se usaran para la expansión geográfica del CANE.
---	---

EXCEPCIONES A LAS POLÍTICAS DEL BANCO:	No es aplicable
---	-----------------

ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS:	La adquisición de servicios se realizaría conforme a las políticas, normas y procedimientos del Banco.
---	--

ESTRATEGIA DEL BANCO PARA EL PAÍS:	La acción del Banco en Argentina se concentra en tres áreas básicas: (a) profundizar y consolidar la modernización del Estado realizada a nivel central y extenderla a los gobiernos provinciales y municipales; (b) reducir la pobreza y elevar la calidad de vida de la población con acciones dirigidas a proveer fuentes de empleo productivo, y a aumentar la calidad y cobertura de los programas sociales; y (c) elevar la productividad y la
---	---

competitividad de los sectores de bienes transables, utilizando un enfoque de defensa del medio ambiente, vía provisión de infraestructura de apoyo y actividades que faciliten la modernización del aparato productivo y la integración regional.

El programa propuesto es compatible con la estrategia antes mencionada, puesto que contribuye al desarrollo del sector empresarial y refuerza la participación del sector privado en la prestación de servicios a las pequeñas empresas.

El objetivo de la estrategia del Banco de apoyo a las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) es fomentar su competitividad de manera tal que éstas puedan contribuir al crecimiento económico y al empleo en el largo plazo. Este objetivo se logrará mediante el respaldo encaminado a mejorar el suministro de bienes y la prestación de servicios por el sector privado. A tal efecto, se propone que las medidas que adopte el Banco en relación con la estrategia de desarrollo de las pequeñas y medianas empresas se oriente a ayudar a las PyMEs a resolver sus problemas por sí mismas, a fin de pasar de la protección a la competencia. Se estima que los programas que adopten este enfoque resultarán viable a lo largo del tiempo y fomentarán el desarrollo económico en mayor grado que la ayuda directa. Sin embargo, debe reconocerse que los mercados de factores de producción aún no están debidamente desarrollados y que un enfoque de esta naturaleza no supone descartar la posibilidad de subvencionar el acceso a los servicios que requieren las PyMEs, toda vez que la inexistencia de una demanda efectiva y/o el elevado costo de las transacciones impida la prestación de dichos servicios por el mercado. Sin embargo, en estos casos el respaldo directo será de alcance limitado, su aplicación será transparente y se orientará a satisfacer necesidades específicas.

Esta operación tiene la finalidad de alcanzar precisamente esos objetivos.

**CONDICIONES
CONTRACTUALES
ESPECIALES:**

Condiciones previas al primer desembolso:

Contar con un plan o catálogo de cuentas para el proyecto, la apertura de una cuenta especial y la designación de los funcionarios autorizados para representar a la FBM en la ejecución del proyecto (ver párrafo 3.36).

Otras cláusulas contractuales:

- a. El fondo rotatorio previsto será de hasta el 10% de la contribución (ver párrafo 3.37);
- b. Anualmente se presentarán estados financieros del programa verificados por un auditor externo independiente (ver párrafos 3.38 y 3.39);
- c. Durante la ejecución del programa, la FBM presentará al Banco informes semestrales sobre los resultados de la ejecución del programa (ver párrafo 3.45);
- d. El proyecto contempla tres evaluaciones, realizadas por consultoría externa: la primera, al cumplirse los primeros 12 meses desde la firma del Convenio, la segunda, una vez que se cumplan 24 meses, y la tercera a los 30 meses de ejecución. La FBM contratará consultores externos para llevar a cabo la evaluación, de acuerdo con los términos de referencia previamente convenidos con el Banco (ver párrafo 4.3).

RIESGOS:

El Equipo de Proyecto ha analizado cuidadosamente la operación propuesta y los factores que podrían afectar su ejecución y afirma que no ha identificado amenazas ni obstáculos que dificulten ni la implementación ni la sustentabilidad de la operación. Se han considerado hipótesis razonables de demanda de servicios, una progresiva aproximación de las tarifas de los mismos a su costo operacional y a los precios de mercado, de tal manera que se tienda a hacer al mecanismo autosostenible financieramente. Además, el proyecto podrá redimensionarse para mejorarlo si ese fuera el caso.

I. ELEGIBILIDAD DEL PAÍS

- 1.1 Argentina ha sido declarada elegible para recibir financiamiento del FOMIN el 30 de noviembre de 1993.

II. MARCO DE REFERENCIA

A. Antecedentes

- 2.1 Desde 1990, Argentina ha experimentado una profunda transformación de su modelo de desarrollo económico. Partiendo de un modelo proteccionista, regulado y caracterizado por una alta intervención del Estado en la economía, Argentina se ha insertado en el escenario de la globalización, principalmente a través de la apertura económica, la privatización, la desregulación y la promoción de la competencia.
- 2.2 La fuerte devaluación de la moneda mejicana en 1994 repercutió desfavorablemente en la economía argentina. Una de las consecuencias fue la repentina retirada de capitales externos que generó dificultades financieras y también temor en los inversores y ahorristas locales. Esto afectó la cadena crediticia y los circuitos de pago. Además, la recesión evidenció el costo económico-social subyacente a la transformación económica.
- 2.3 En ese contexto, las grandes y medianas empresas se adaptaron más fácilmente, pero las pequeñas experimentaron grandes dificultades para sobrevivir, recibiendo los aumentos de costos en cascada, por su estrecha vinculación en la cadena productiva.

B. La pequeña empresa en Argentina y su promoción

- 2.4 De acuerdo al censo de 1985, se habrían registrado alrededor de 730.000 pequeñas empresas (PEs) y de acuerdo a los resultados del Censo Nacional Económico de 1994, esta cifra se ha incrementado a 1 millón aproximadamente. Si se toma como referencia los datos provisorios publicados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC), aproximadamente 1.059.000 establecimientos del total de 1.150.000 unidades censadas, empleaban menos de 20 personas. Esto significa que el 92% de todas las unidades censadas pueden ser consideradas como pequeñas empresas.
- 2.5 Argentina cuenta con una prolongada trayectoria en la promoción de pequeñas empresas. Sin embargo, a través de las últimas décadas no solamente se fue profundizando la crisis económico-social sino que los programas socio-asistenciales primaron sobre los económico-empresariales afectando aún más la situación.
- 2.6 Desde 1980, los programas para la creación y promoción de microempresas estuvieron de moda en las provincias, municipios, ONGs y en diversos organismos internacionales de apoyo. Uno de los

organismos más activos en el país ha sido el Consejo Federal de Inversiones (CFI) que ha prestado asistencia técnica a las provincias y a los municipios con recursos financieros locales e internacionales.

- 2.7 Tanto las provincias, los municipios y las entidades gubernamentales como las ONGs realizaron múltiples programas de fomento, promoción y apoyo a las microempresas. Entre ellos: asistencia financiera, técnica, administrativa y organizacional y también capacitación para microempresarios.
- 2.8 Diversos estudios posteriores a la ejecución de estos programas analizaron el impacto de las diferentes modalidades de fomento utilizadas y sembraron dudas en relación a la efectividad de los instrumentos de apoyo utilizados. Entre los aspectos críticos de las experiencias durante ese período - mencionados en los diferentes estudios- se señalan: (a) la formulación de propuestas, (b) los criterios para la selección de proyectos, (c) la identificación de "nichos" de mercado, (d) la calidad técnica y estratégica de los planes de negocios, y (e) el apoyo durante la fase inicial de cada emprendimiento.

C. Caracterización del proyecto propuesto

- 2.9 Las PEs han participado y participan significativamente en la cadena productiva. INDEC y otras entidades privadas señalan que: su número se acerca al 98% del total de empresas industriales, generan el 45% del PBI y ocupan el 65% de la mano de obra.
- 2.10 Las PEs enfrentan desafíos de productividad, competitividad y empleo. La desespecialización de la fuerza de trabajo, el estilo de gestión familiar y su orientación hacia el mercado local son factores que han frenado la producción en escala, han retrasado la adopción de nuevas tecnologías y también de nuevas concepciones de producción, comercialización, distribución y ventas.
- 2.11 Además de la creciente necesidad de adoptar estándares de calidad internacionales, necesarios para exportar en un mercado que se orienta a la globalización, existe un progresivo distanciamiento en relación a las exigencias crecientes del mercado interno.
- 2.12 Las PEs, "cautivas" en un mercado adverso, parecerían condenadas a una creciente decadencia y a una virtual desaparición. Sin embargo, también emergen emprendimientos, múltiples ideas se transforman en proyectos y potenciales emprendedoras/os siguen buscando oportunidades para transformarse en empresarias/os.
- 2.13 Para la concreción de dichas ideas y proyectos, en el mercado actual, sería fundamental ofrecer una fuente de servicios al sector microempresario, que facilite: (a) preparar, desarrollar y poner en marcha sus proyectos; (b) encontrar oportunas y adecuadas alternativas de solución para enfrentar los desafíos, a través de asistencia técnica y de capacitación; y (c) alcanzar un grado

satisfactorio de confiabilidad utilizando metodologías adecuadas con costos razonables.

- 2.14 La situación económica constituye un desafío para los emprendedores. Están obligados a adaptarse tanto a los continuos cambios macroeconómicos internos como a las crecientes exigencias del mercado, sin dejar de mencionar los costos fiscales, las reestructuraciones sectoriales inducidas por las grandes empresas líderes y la competitividad externa.
- 2.15 El proyecto propuesto apunta fundamentalmente a la generación de nuevas empresas ("start companies") y a la reinserción competitiva de PEs en marcha y con potencial de ser reconvertidas y que presenten proyectos con alto valor agregado local.

D. La Fundación Banco Mayo y las bases del proyecto propuesto

- 2.16 En diciembre de 1972, el Banco Mayo ^{1/} creó la Fundación Banco Mayo (FBM) con el objetivo de: (a) promover las ciencias y el arte; (b) auspiciar el intercambio cultural a nivel nacional e internacional; (c) divulgar la historia y la geografía argentina; (d) estimular las investigaciones científicas y técnicas; (e) realizar actividades asistenciales con sentido solidario; (f) apoyar la formación moral, cultural y física de la juventud; y (g) promover el espíritu de cooperación en la sociedad.
- 2.17 La FBM realiza programas culturales, como la creación y el patrocinio de la Orquesta de Cámara Mayo; programas de medicina preventiva para colegios en barrios pobres; programas de desayunos escolares; programas dirigidos a la mujer; programas científicos y tecnológicos, etc. Además, a partir de 1993, también se constituyó en un vehículo de fomento para capacitación, formación y entrenamiento de líderes empresariales, sociales y comunitarios.
- 2.18 En el marco de la meta del Gobierno de generación de empleo a través del desarrollo de PEs y considerando la receptividad y demanda originada, FBM estableció un proyecto que promueve la vocación empresarial de potenciales emprendedores y también, promover mejoras sustanciales en el desempeño de PEs en marcha.
- 2.19 En 1995, FBM solicitó el apoyo de los directores del Programa de Desarrollo Internacional y del de Desarrollo Comunitario Mundial del "American Jewish Joint Distribution Committee (JDC)" para conducir estudios de viabilidad y de factibilidad del mecanismo institucional que promueve emprendedores nóveles y apoya y fortalece a las PEs en el desarrollo de sus actividades.

^{1/} Banco Mayo Cooperativo Limitado. Fundado en 1961, con un patrimonio aproximado actual de US\$120.483.000, con 76 sucursales en todo el país, ranking bancario de acuerdo a depósitos No. 17, volumen aproximado de depósitos US\$690.000.000 y donaciones anuales en promedio de US\$6.200.000

- 2.20 El estudio concluyó que en Argentina están dadas las condiciones para realizar un proyecto de amplio alcance destinado a insertar a emprendedores nóveles y a reinserter a las PEs en la dinámica del modelo económico vigente y con posibilidades de competir en mercados internacionales globalizados.
- 2.21 El Centro Asesor de Nuevas Empresas (CANE), que es una organización no gubernamental sin fines de lucro y cuyo objetivo es ofrecer servicios de asesoramiento integral a las PEs, abrió sus puertas al público el 27 de mayo de 1996 auspiciada por FBM. La convocatoria fue amplia e inmediata. Desde entonces ha recibido un promedio mensual de 800 consultas; 1000 personas ya han iniciado su proceso de asesoramiento; y ya se han elaborado más de 160 planes de negocios para pequeñas empresas. El perfil de los clientes es: 83% hombres y 17% mujeres; 43% profesionales y 57% no profesionales. Las actividades se han concentrado en las siguientes áreas: servicios (53%), producción (35%) y en comercio (12%).

E. Coherencia con la estrategia y las operaciones del Banco en el país

- 2.22 La acción del Banco en Argentina se concentra en tres áreas básicas: (a) profundizar y consolidar la **modernización del Estado** realizada a nivel central y extenderla a los gobiernos provinciales y municipales; (b) **reducir la pobreza y elevar la calidad de vida de la población** con acciones dirigidas a proveer fuentes de empleo productivo, y a aumentar la calidad y cobertura de los programas sociales; y (c) **elevar la productividad y la competitividad** de los sectores de bienes transables, utilizando un enfoque de defensa del medio ambiente, vía provisión de infraestructura de apoyo y actividades que faciliten la modernización del aparato productivo y la integración regional.
- 2.23 Tanto las investigaciones, encuestas y muestras preparadas para el estudio del Banco de la Estrategia Empresarial ^{2/} y como el estudio "Las Pequeñas y Medianas Empresas en la Argentina" de la Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas (F.I.E.L.) de Argentina (diciembre de 1995), señalan un bajo índice de rotación de empresas y un promedio de 28 años de antigüedad para las empresas pequeñas. En Chile, por ejemplo, la edad promedio es de 20 años y en los países de la OCED un 25% de las pequeñas empresas tiene menos de 10 años de antigüedad. Los países que presentan un mayor desarrollo se caracterizan por la promoción de empresas y por las facilidades para la creación de nuevas empresas.
- 2.24 Considerando la naturaleza y los beneficiarios finales de esta operación surge que contribuiría a fortalecer la creación de pequeñas empresas, utilizando un enfoque de desarrollo vía la

^{2/} La Estrategia fue elaborada conforme a lo establecido en el documento GN-1885, Estrategia de Desarrollo Empresarial. Pequeña y Mediana Empresa, y conforme a la metodología prevista para la elaboración de estas estrategias, los resultados de ella fueron incorporados al Documento de País (documento GN-1951).

institucionalización de un mecanismo de servicios de apoyo para promover su creación y refundación.

- 2.25 Este proyecto es complementario a otros en curso de ejecución financiados por el Banco y el FOMIN. El ANEXO I muestra las áreas de competencia de cada uno y el ámbito de acción, incluyendo este proyecto.

III. EL PROYECTO Y SU EJECUCIÓN

A. Objetivos

- 3.1 El objetivo del proyecto es apoyar la creación, sostenimiento y desarrollo de pequeñas empresas ^{3/} competitivas, a fin de contribuir al crecimiento y desarrollo económico de Argentina y a la ampliación de la ocupación.
- 3.2 Los objetivos específicos del proyecto serían: (a) apoyar la creación de nuevos emprendimientos en sectores de elevado valor agregado, aumentando la oferta de oportunidades de empleo; (b) asistir a los empresarios que quieran reconvertir sus empresas, reorganizando sus actividades fundamentalmente y ampliándolas hacia nuevos negocios ^{4/}; y (c) fortalecer la presencia de una organización y una metodología con capacidad para facilitar el acceso de los nuevos potenciales empresarios a servicios de carácter técnico y de gerencia.
- 3.3 El proyecto proveerá a las pequeñas empresas la orientación, el apoyo y los servicios técnicos que requieran para el fortalecimiento y la consolidación empresarial de sus proyectos en condiciones de competitividad. En el marco de este proyecto, generar condiciones de competitividad significa poner al empresario en situación de transformar sus modelos mentales, incorporar nuevas tecnologías, mejorar la eficiencia en el uso de los recursos y competir en el mercado.
- 3.4 El proyecto tiene objetivos secundarios tales como el de contribuir al aumento y sustentación del nivel de empleo en el país y la diseminación de la metodología aplicada y la experiencia.

^{3/} Conforme lo establece el título III, Art. 83 de la Ley 24.467, pequeña empresa es la que reúne las siguientes condiciones: (a) que no supere los 40 trabajadores y (b) la facturación anual sin IVA sea inferior a: industria \$5.000.000; servicios \$4.000.000; comercio \$3.000.000; y rurales \$2.500.000

^{4/} La recreación entendida como los procesos de transformación y reconversión de empresas en marcha que se hallen circunstancialmente por debajo de su punto de equilibrio, pero que manifiestamente tienen potencial para desarrollar procesos de saneamiento y expansión. Este proyecto habrá de considerar que, cuando una empresa preexistente se transforma en una empresa reconvertida y en expansión, se está frente a un proceso de reflatamiento y refundación organizacional análogo al de la creación de una nueva empresa.

B. Beneficiarios

- 3.5 El proyecto apoyaría la creación y sostenimiento de pequeñas empresas urbanas ("start-companies" o en proceso de reconversión) en la ciudad de Buenos Aires.
- 3.6 En el contexto de este proyecto es conveniente distinguir claramente entre: (a) la promoción de "emprendedores" como potenciales empresarios, que constituye el eje del presente proyecto; y (b) la promoción del "autoempleo" y de la "microempresa" como opciones socio-ocupacionales de tipo personal y familiar ^{5/}, que -dada la cobertura local ya existente- no está contemplada específicamente en este proyecto. Tampoco se orienta a recomponer -mediante asesoría, capacitación o financiamiento subsidiado- a pequeñas empresas quebradas o marginadas del mercado. La experiencia muestra claramente que tiene mayor impacto la promoción de empresarios nóveles que el intento de rehabilitar empresas estructuralmente fallidas.

C. Descripción del Proyecto

1. Mecanismo institucional

- 3.7 La base del proyecto es la existencia, funcionamiento y consolidación del Centro Asesor de Nuevas Empresas (CANE), diseñado y organizado especialmente para estimular y ofrecer un entorno propicio y un ambiente creativo. El CANE ayuda a emprendedores que reúnen las condiciones y están interesados en crear, reinserir o expandir una pequeña empresa generadora de bienes o servicios; aportándoles toda la orientación y los soportes necesarios para ayudarlos a diseñar y desarrollar sus Proyectos de Negocios y que éstos se conviertan en exitosas realidades.
- 3.8 El CANE es una entidad independiente dirigida por un Director Ejecutivo, quien es el responsable de cumplir los objetivos y de lograr los resultados operativos que se establezca. Para el cumplimiento de su misión, el Director Ejecutivo es orientado políticamente por un Consejo Directivo integrado por representantes de los sectores más representativos en el quehacer económico local.
- 3.9 El CANE está integrado por profesionales con amplia experiencia empresaria y, como conocedores de la realidad económica-empresaria, ofrecen a los emprendedores un completo asesoramiento

^{5/} Para efectos del proyecto se entiende por "autoempleo" a una actividad productiva realizada por un individuo sobre la base de sus conocimientos, habilidades y destrezas en relación a una actividad u oficio, sin la cooperación de terceros. Se entiende por "microempresa" a las unidades productivas muy pequeñas, en términos de capital, número de ocupados y ventas, de bajo nivel tecnológico y organizativo, administradas por lo propios titulares, que trabajan en la explotación y para los cuales constituye su principal medio de vida. Poseen una muy escasa división del trabajo, emplean muy poco personal dependiente, recurriendo a menudo al aporte de los miembros de la familia. Obtienen una baja rentabilidad, pero son capaces de aproximarse a un autofinanciamiento operativo, lo que eventualmente, permite cierta posibilidad de acumulación e ingresos regulares adecuados a la inversión y a los recursos empleados.

(organizativo, técnico, financiero, comercial, etc.), orientándolos y apoyándolos en el diseño, el desarrollo, la concreción y la realización empresarial de sus proyectos de negocios.

- 3.10 El CANE se vincula con redes de negocios nacionales e internacionales, potenciando así su capacidad para obtener resultados de la gestión económica, operativa, social, comercial e institucional. Igualmente, para cumplir con su mandato y optimizar sus recursos estará integrado a los programas públicos y privados de apoyo a la pequeña empresa, con el fin intercambiar información, utilizar servicios ya establecidos y colaborar con los que él brinda.
- 3.11 Las principales características del CANE son las siguientes: (a) deberá desarrollar una base de fuentes de recursos que les permita asegurar su sustentación económica; (b) se mantendrá en el ámbito de la iniciativa privada, aun cuando los mismos puedan incorporar a su Consejo Asesor representantes del sector público local, interactúen activa y fluidamente con organismos públicos, y hasta desarrollen acciones conjuntas con dichas jurisdicciones; (c) adecuará su oferta de servicios a las necesidades, demandas y expectativas de las pequeñas empresas; y (d) orientará sus acciones -y será evaluado- con base en criterios de efectividad en el logro de los objetivos.

2. Servicios a las pequeñas empresas

- 3.12 El CANE proporciona a los emprendedores y a los pequeños empresarios los servicios que éstos requieran y la más completa información, en un único ámbito físico, referidos a: (a) financiación; (b) infraestructura; (c) soporte tecnológico; y (d) capacitación empresarial. Dentro de este concepto, proporciona apoyo y ayuda, durante todas las etapas del proceso de establecimiento y expansión empresarial del negocio.
- 3.13 Existe una analogía entre el CANE y un "supermercado de servicios", dado que los clientes hallan en el mismo lugar distintas "góndolas" que les ofrecen toda una gama de servicios destinados a atender sus demandas, necesidades y expectativas. Entre los tipos de servicios ofrecidos por los CANEs se destacan las siguientes categorías.
- 3.14 Soporte técnico que incluye asesoramiento y consultoría para la identificación de escenarios sectoriales, de problemas, de oportunidades y de soluciones generales y específicas para cada necesidad; tales como: Diseño del Proyecto de Negocios; planeamiento estratégico para el corto, mediano y largo plazo; estudios de mercado, análisis de fortalezas y debilidades competitivas; evaluación de requerimientos de informática y telecomunicaciones; y en la organización del negocio de un punto de vista de la gestión administrativa, técnica, operativa, financiera, legal, etc.

3.15 Apoyo para el acceso a financiación, mediante la evaluación de la factibilidad económica y financiera del proyecto de negocios, facilitar el acceso al financiamiento a través de asesores de crédito; reorientación de inversiones que permitan viabilizar los proyectos; detección de potenciales inversores; y participación en misiones empresariales para la búsqueda de inversiones.

3.16 Capacitación empresarial mediante el entrenamiento y la capacitación de los emprendedores y empresarios en cuestiones genéricas y específicas, para afrontar con mejores y mayores conocimientos técnicos, los requerimientos y las exigencias de mercados competitivos y complejos.

3.17 Infraestructura y red de negocios, mediante el apoyo en: la logística de los negocios; la construcción de la red de negocios; el desarrollo de programas a medida para grupos empresarios; y el desarrollo de programas de inserción en el marco de acuerdos regionales y mercados globalizados: Mercosur, Pacto Andino, Unión Europea, etc.

3. Proceso de asesoramiento

3.18 El punto de partida para el proceso de asesoramiento es la definición del negocio a través de tres conceptos básicos: la idea: que se debe poder plasmar en un producto o servicio demandado; el perfil del empresario: que sea una persona con una combinación de audacia, ambición, trabajo, responsabilidad, constancia y convicción de querer serlo; y el mercado: que es donde se desarrolla el proyecto que se analiza integralmente

PROCESO DE ASESORAMIENTO

Recepción: Llenado de Ficha Personal.



Orientación: Llenado de Formulario de Consulta y primera entrevista orientativa.



Asesoramiento Específico: Marketing, Legal, Ventas, Comercio Exterior, etc.



Elaboración y Análisis del Punto de Equilibrio de la Empresa: Hasta este paso llegan muchos que pensaban que su proyecto o negocio eran rentables o lo serían en el futuro. Aquí mismo es donde se brinda un servicio que muchos valoran por haberles hecho ahorrar el dinero que indefectiblemente hubieran perdido en un negocio no viable.



Si la operación es viable se elabora el Plan de Negocios: Muestra la

situación económica, financiera y patrimonial que debería tener la empresa para alcanzar una rentabilidad razonable. Se elabora exclusivamente con los datos suministrados por el interesado. Mes a mes se compara lo expresado en el plan con lo que irá aconteciendo en la realidad. Permite detectar donde se producen las variaciones.

Si la operación no es viable: Se descarta el proyecto y se discontinúa la asesoría.



Monitoreo: Verificación mensual del cumplimiento de los estimados, análisis de los desvíos y ajustes y recomendaciones. Esta metodología le permite al pequeño empresario corregir a tiempo alguna de sus decisiones ya que lo ayudará a detectar los problemas inmediatamente y no cuando sea demasiado tarde.

a la luz de la evolución del segmento de mercado donde se pretende actuar. Las convocatorias del proyecto son abiertas y públicas, no tienen ninguna relación o interés en privilegiar a empresas vinculadas con el Banco Mayo.

- 3.19 El asesoramiento integral contempla todos los aspectos vinculados a la actividad de la PE y la continuidad está garantizada por el seguimiento y monitoreo del plan de negocios durante tres años.

4. Transferibilidad de la experiencia

- 3.20 Existen expectativas sobre la importancia de la metodología del CANE y la necesidad de fortalecerla para que su ejecución sea satisfactoria y para que sea una experiencia replicable en el país y en la Región.
- 3.21 El CANE tiene previsto transferir metodología a otras localidades del país ya sea creando nuevos CANEs o seleccionando instituciones (ONGs) que reúnan condiciones adecuadas tales como: (a) ámbitos urbanos adecuados para el desarrollo empresarial con proyección regional e internacional; (b) existencia de fuerza de trabajo, y jóvenes con espíritu emprendedor, para alcanzar un nivel operativo suficiente para que sea viable y autosustentable; (c) evidencia de disposiciones y políticas que estimulen la creación de PEs; y (d) presencia de universidades o centros tecnológicos, con infraestructura académico-técnica, dispuestos a colaborar con la promoción de emprendimientos empresarios.

D. Costo y financiamiento

- 3.22 El costo del proyecto se ha estimado en US\$5.000.000. FBM aportará US\$2.500.000 y el FOMIN US\$2.500.000 con carácter no reembolsable. Seguidamente se presenta un resumen del costo y financiamiento del proyecto (en miles de US\$).

ACTIVIDADES	FBM	FOMIN	TOTAL
Gestión del proyecto	1.700	530	2.230
Servicios especializados	300	1.120	1.420
Equipamiento	100	440	540
Promoción	200	100	300
Auditoría, monitoreo y evaluación	30	100	130
Imprevistos	170	210	380
TOTAL	2.500	2.500	5.000
%	50	50	100

- 3.23 Los recursos en la estructura de costos estarán distribuidos en: gastos de gestión (76% FBM y 24% FOMIN) incluyendo honorarios de dirección, supervisión y administración; servicios especializados (79% FOMIN y 27% FBM) incluyendo honorarios para consultorías técnicas; equipamiento (81% FOMIN y 19% FBM) incluyendo equipos de "hardware" y "software".

E. Sustentabilidad

- 3.24 De acuerdo con el análisis técnico efectuado de la experiencia piloto (junio de 1996 hasta la fecha), los recursos previstos para el proyecto se consideran adecuados para lograr el objetivo. Durante la ejecución, 10 años a partir de 1996, CANE atenderá anualmente un promedio de 200 clientes nuevos y un máximo de 600 anuales, y cada empresa será atendida durante un período no mayor de tres años.
- 3.25 La modalidad de polivalencia laboral de CANE permitirá optimizar el uso de los recursos humanos reciclando y reasignando recursos cuya carga de trabajo disminuya. Por ejemplo, los analistas de sistemas de información que al inicio fortalecerán el sistema de informática de CANE apoyarán a los clientes con estos servicios.
- 3.26 Se prevé que antes de tres años, cuando el proyecto funcione a pleno, la ventanilla a cargo del monitoreo estará atendida por un promedio de 12 personas, o sea que cada técnico atenderá un promedio de 50 clientes, además de analizar nuevas solicitudes.
- 3.27 El costo anual del proyecto será constante durante los diez años. Durante los primeros dos se asignarán recursos para formar y capacitar los recursos humanos de CANE, para promoción del servicio y para fortalecer CANE. Durante los primeros tres años el volumen de clientes atendidos anualmente se incrementará en 200 el primer año, 400 el segundo y 600 el tercero, que es el número máximo de clientes anuales que serán atendidos durante los años posteriores.
- 3.28 El costo variable será financiado con otras fuentes y alcanza a US\$1.000.000. De acuerdo con las pautas del proyecto, sería posible recaudar de los clientes hasta el 54% de ese monto. ^{6/} El resto (46%) sería financiado con aportes del Gobierno que FBM/CANE ya está gestionando. En 1996 el Gobierno Nacional contribuyó con recursos financieros y FBM/CANE espera contar con apoyo aún mayor tanto en 1997 como en los años siguientes.
- 3.29 Si eventualmente el Gobierno no apoya el Programa, la FBM se ha comprometido a aportar un monto equivalente a la contribución. El FOMIN apoyaría la consolidación inicial del CANE y proporcionaría los elementos necesarios para el despegue durante los primeros tres

^{6/} La recaudación proveniente de los clientes que se tiene prevista y se está aplicando prevé un arancelamiento anual: US\$500 (1º año); US\$1.000 (2º año); y US\$1.200 (3º año).

años, en los que el volumen de clientes y la recaudación proveniente se incrementará progresivamente.

F. Ejecución

- 3.30 La Fundación Banco Mayo/CANE, en su condición de ejecutora del proyecto lo desarrollará de acuerdo con los planes, normas, especificaciones, calendario de inversiones, presupuestos y otros documentos que el Banco apruebe. Igualmente, estará a cargo del cumplimiento de todas las obligaciones contractuales que se acuerde con el Banco.

1. Períodos de ejecución y desembolso

- 3.31 El proyecto previsto será ejecutado en un período de 36 meses y el desembolso de los recursos de la contribución se haría en un período de 42 meses.

2. Adquisición de bienes y servicios

- 3.32 Conforme a la política del Banco, la FBM/CANE para efectos de las adquisiciones de los equipos previstos deberá aplicar la reglas sobre el uso apropiado de la contribución, la elegibilidad de bienes (países miembros del FOMIN), así como los principios de economía y eficiencia. Deberá usar un método competitivo que asegure que adquisiciones precios de mercado, de tal forma que sus costos se adecuen a las necesidades del proyecto.
- 3.33 Para la selección y contratación de servicios de consultoría, se seguirán los procedimientos del Banco tomando cuidado que sólo podrán contratar consultores nacionales de los países elegibles para el FOMIN. FBM/CANE no podrá introducir, en los procedimientos de selección que acuerde con el Banco, disposiciones o condiciones que restrinjan o impidan la participación de servicios de consultorías originarios de los países elegibles para el FOMIN.
- 3.34 Para la selección y contratación de las consultorías que proporcionarán los servicios de asesoramiento a las PEs, el Banco será informado de los procesos; sin embargo, considerando su cuantía, volumen, corta duración y rapidez con que se deberán seleccionar y contratar, FBM/CANE acordará con el Banco que éste participe en el proceso de selección de los consultores a través de una revisión posterior, para lo cual FBM/CANE deberá mantener disponibles, para su revisión, los antecedentes documentados del proceso.
- 3.35 Como CANE inició sus operaciones en mayo de 1996, los cargos directivos, tales como Director, Subdirector y supervisores de procesamiento de información, negocios y monitoreo, ya fueron cubiertos a través de procesos, sin restricciones y públicos, de contratación y se siguieron procedimientos sustancialmente análogos a los que se establecerán en el convenio. Estos procesos están

debidamente documentados y fueron revisados por la Misión de Análisis del Banco.

3. Mecanismo de desembolsos

- 3.36 Como condiciones previas al primer desembolso la FBM presentará al Banco: (a) el nombre de la persona o personas que puedan representarla en todos los actos relacionados con la ejecución del proyecto; (b) evidencia de que se ha abierto una cuenta independiente para el depósito de los recursos de la contribución; y (c) el plan, catálogo o código de cuentas en el que llevará registros adecuados en que se consignen las inversiones de los recursos del proyecto como de los demás fondos que deban aportarse para su total ejecución. Los registros deberán ser llevados con el detalle necesario para identificar la utilización de los recursos, el progreso en la ejecución y costo del proyecto.
- 3.37 Con cargo a la Contribución, y cumplidos los requisitos previstos en las condiciones previas al primer desembolso que se establezcan, el Banco podrá adelantar recursos de la Contribución para establecer, ampliar o renovar un fondo rotatorio por hasta el 10% de la contribución, siempre que se justifique debidamente la necesidad de que se anticipen recursos para cubrir los gastos relacionados con la ejecución del proyecto que sean financiados con tales recursos.

4. Contabilidad y auditoría

- 3.38 Dentro de los ciento veinte días siguientes al cierre de cada ejercicio fiscal de la FBM, comenzando con el ejercicio que corresponda al año fiscal en que se hayan iniciado los desembolsos de la contribución y durante un período de cinco (5) años, la FBM deberá presentar al Banco: (a) tres ejemplares de sus estados financieros básicos; y (b) tres ejemplares del estado anual de origen y aplicación de fondos de la contribución que muestre los fondos recibidos, su utilización y el saldo del fondo rotatorio de las inversiones del proyecto.
- 3.39 Los estados e información financiera mencionados en el párrafo anterior, deberán contar con el dictamen de una firma de contadores públicos independiente o de un contador público independiente aceptable al Banco, de acuerdo con requisitos satisfactorios al Banco y dentro de los plazos arriba mencionados. La FBM deberá autorizar a la firma de contadores públicos independiente o al contador público independiente para que proporcione directamente al Banco toda información adicional que éste razonablemente solicite con relación al proyecto y a la situación económica de la FBM.

5. Medio ambiente e impacto social

- 3.40 El Comité de Medio Ambiente e Impacto Social del Banco, en su reunión TRG28/97, del 15 de agosto de 1997, consideró esta operación recomendando: (a) que en la propuesta final se

especifique que el objetivo de la operación está limitado a las pequeñas empresas; (b) que se tenga en cuenta y considere medidas en torno a impacto social, género, salud y seguridad ocupacional; (c) que cuando sea posible y relevante, se incluya transferencia de tecnologías limpias y consideraciones asociadas a la certificación del ISO 9000 e ISO 14000. También considerar y aplicar, cuando sea posible criterios de sustentabilidad basados en eficiencia y reducción de pérdidas; (d) explicar la experiencia actual del CANE en el tema de la mujer y su continuidad; y (e) explicar que criterios se usaran para la expansión geográfica del CANE.

- 3.41 La FBM dedicará particular atención a la sustentabilidad del desarrollo y a los aspectos ambientales. En primer lugar, en la elaboración de los diagnósticos se prestará particular importancia a los aspectos ambientales, la eficiencia en el uso de los recursos y la seguridad ocupacional. Estos aspectos harán parte del proceso de monitoreo y evaluación.

6. La participación de la mujer

- 3.42 La FBM cuenta con experiencia en actividades para mejorar el nivel de participación de la mujer en las diversas actividades socio-económicas. FBM/CANE ha realizado actividades de capacitación y de programas de orientación para pequeñas empresarias.
- 3.43 Se ha observado que si bien la participación de las mujeres en las PEs es significativa en términos de número de mujeres que trabajan en PEs, cerca del 60% participan apoyando a sus maridos y solamente 17% figuran como propietarias.
- 3.44 Este proyecto, a través del Programa de la Mujer de la FBM, contribuiría a fortalecer mecanismos que mejoren el nivel de participación de la mujer en las distintas actividades empresarias teniendo en cuenta las demanda insatisfecha de necesidades específicas de empresarias mujeres, en el contexto de cooperación en un ambiente empresarial de PEs emergentes y reconvertidas.

7. Informes de Progreso

- 3.45 Dentro de los sesenta (60) días siguientes al vencimiento de cada semestre calendario o en otro plazo que las partes acuerden expresamente, la FBM presentará al Banco informes de progreso que permitan apreciar el avance de las actividades financiadas con cargo a la contribución y su relación con las inversiones realizadas. El último de estos informes, posterior a la fecha del último desembolso de la contribución, constituirá el informe final e indicará los resultados del proyecto.
- 3.46 Los informes como mínimo deberán contener: (a) Calidad y cumplimiento de objetivos del proyecto (*indicar metas alcanzadas y aspectos cualitativos de las mismas, siguiendo los indicadores previstos*); (b) Costo del proyecto (*por fuentes de financiamiento explicar el estado de ejecución y si se prevén variaciones*);

(c) Recuperación progresiva de costos variables (grado de avance);
(d) Estado de ejecución general (identificar problemas y causas reales, incluyendo el caso que se detecte la necesidad de reformular el proyecto; perspectivas de avance y riesgos futuros);
(e) Avance (por cada actividad: indicar número de eventos, número de participantes, porcentaje de participantes satisfechos, distribución geográfica, número de mujeres participantes): Promoción, servicio de Información, servicio de capacitación y servicio de asistencia técnica; (f) Adquisición de bienes (compras realizadas, modalidad, bienes adquiridos, origen de los bienes, costo individual); y (g) Contratación de consultores (consultores individuales, firmas consultoras, procedimiento de selección, nacionalidad, especialidad, finalidad para la que fueron contratados, costo de cada uso de los servicios).

IV. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO

A. Seguimiento

- 4.1 En el ANEXO II de este Memorándum de Propuesta, se proporcionan los elementos para la ejecución, el monitoreo y la evaluación del proyecto, a través de un Marco Lógico.
- 4.2 Las características del proyecto y la necesidad de adaptar su ejecución a la evolución de la demanda de las pequeñas empresas y a la aplicación de la metodología sugieren realizar un seguimiento intensivo. El liderazgo en el seguimiento estará a cargo de la Representación del Banco en Argentina y en sus acciones de inspección y vigilancia que normalmente realizan de los proyectos en ejecución. Los instrumentos principales de seguimiento del proyecto serán los informes de progreso (ver párrafos 3.45 y 3.46) que la FBM deberá preparar y presentar al Banco; además, de los resultados de las evaluaciones que prevé el proyecto y que se explican en los párrafos siguientes.

B. Evaluación

- 4.3 El proyecto contempla tres evaluaciones, realizadas por consultoría externa: la primera, al cumplirse los primeros 12 meses desde la firma del Convenio, la segunda, una vez que se cumplan 24 meses, y la tercera a los 30 meses. La FBM contratará los consultores externos de acuerdo con términos de referencia previamente convenidos con el Banco.
- 4.4 Las evaluaciones tomarán en cuenta la información recibida de la FBM, de acuerdo al sistema de informes previsto. Dichas evaluaciones externas deberán valorar (a) el funcionamiento del CANE; (b) el tipo de empresas beneficiarias según condición (nueva o reconvertida) y actividad; (c) la calidad de los servicios ofrecidos, mediante el análisis de los niveles de productividad y competitividad alcanzados por las empresas, y tratando de comprobar

el nivel de satisfacción de los usuarios respecto a dichos servicios; y (d) el nivel de cumplimiento de objetivos respecto a las tarifas pagadas por los usuarios de los servicios y su contribución a la sustentabilidad financiera de las actividades.

- 4.5 Si estas evaluaciones resultaran satisfactorias para el Banco, éste autorizará a la FBM continuar comprometiendo los recursos del proyecto. En caso contrario, la FBM deberá efectuar los ajustes necesarios antes de que el Banco autorice la reanudación de los desembolsos.

V. VIABILIDAD, BENEFICIOS Y RIESGOS

A. Viabilidad

- 5.1 Se han analizado factores que tienen diferentes impactos en este proyecto concluyendo que es viable. Como ya se ha mencionado previamente se ha estudiado la viabilidad de la metodología y también ya se ha implementado con resultados satisfactorios; la institución está funcionando como se había previsto; la demanda de los servicios se ha demostrado antes de la creación de CANE y ya se está satisfaciendo; y CANE coordina sus actividades con otros oferentes de servicios a las PES. Además, la coherencia de los objetivos del Proyecto con los lineamientos básicos de las políticas de fomento a la micro, pequeña y mediana empresa que están presentes en la estrategia de desarrollo del Gobierno actual de Argentina refuerzan la viabilidad del proyecto propuesto.

B. Beneficios

- 5.2 Este proyecto pretende: (a) consolidar una metodología y un mecanismo institucional para brindar servicios a PEs nuevas y reconvertidas; (b) promover emprendedores nóveles apoyando la implementación de sus proyectos en condiciones de alta competitividad; (c) promover mejoras sustanciales en el desempeño de PEs en marcha, a través de su reconversión; (d) aumentar la ocupación de la fuerza laboral; (e) incrementar la actividad productiva, económica y social; (f) fomentar el espíritu de asociatividad y cooperación empresarial para sustentar la transformación económica; y (g) fortalecer institucionalmente a las empresas asociadas al proyecto.

C. Riesgos

- 5.3 El Equipo de Proyecto ha analizado cuidadosamente la operación propuesta y los factores que podrían afectar su ejecución y afirma que no ha identificado amenazas ni obstáculos que dificulten ni la implementación ni la sustentabilidad de la operación. Se han considerado hipótesis razonables de demanda de servicios, una progresiva aproximación de las tarifas de los mismos a su costo operacional y a los precios de mercado, de tal manera que se tienda a hacer al mecanismo autosostenible financieramente. Además, el proyecto podrá redimensionarse para mejorarlo si ese fuera el caso.

**DIFERENCIAS ENTRE EL PROYECTO CANE Y OTRAS OPERACIONES BID/FOMIN
EN ARGENTINA**

PROYECTO	OBJETIVO	AMBITO DE ACCION	BENEFICIARIOS
AR0144 - Programa de Apoyo a la Reestructuración Empresarial. MEyOySP	Mejorar la competitividad de pequeñas y medianas empresas a través del acceso a servicios de asistencia especializada y estimular el mercado de servicios a las PyMEs.	A nivel nacional	2.500 pequeñas y medianas empresas debidamente establecidas, con capacidad y condiciones financieras para poder aplicar el "matching-grant" previsto.
Red de Centros de Servicios Empresariales. UIA.	Generar un proceso dinámico de desarrollo de las pequeñas empresas mediante la expansión del mercado de servicios empresariales en función de la demanda.	Rafaela, Mar del Plata, Paraná y San Rafael	3.500 pequeñas empresas ya establecidas.
Programa de Asistencia al Pequeño Productor Rural. FAA.	Contribuir a mejorar la gestión empresarial y la competitividad de pequeños productores rurales.	Córdoba, Cuyo y La Pampa Húmeda	10.000 pequeños productores rurales operando.
Programa de servicios de apoyo a la microempresa. CGE.	Mejorar la competitividad de las microempresas	Mendoza y La Plata	1.000 microempresas ya establecidas
<u>Este Proyecto:</u> Centro de Apoyo a Nuevas Empresas. FBM.	Apoyar la creación y refundación de nuevas pequeñas empresas en sectores de elevado valor agregado.	Buenos Aires	Creación y refundación de hasta 600 pequeñas empresas por año.

MARCO LOGICO

OBJETIVOS	INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
FIN: Apoyar la creación, sostenimiento y desarrollo de pequeñas empresas competitivas, contribuyendo de tal forma al crecimiento y desarrollo económico de Argentina y a la ampliación de la ocupación	El proyecto busca generar y sostener aproximadamente 90.000 puestos de trabajo en 10 años (1997-2006) con un costo aproximado de US\$500 por puesto de trabajo creado y sostenido	<ul style="list-style-type: none"> Resultados de la segunda y tercera evaluación prevista. Informe Final de ejecución. Encuestas por muestreo 	Mantener operativo el proyecto durante los 10 años previstos y prioridad de sus servicios a la p empresa
PROPOSITO: <ul style="list-style-type: none"> apoyar la creación de nuevos emprendimientos en sectores de elevado valor agregado y aumentar la oferta de oportunidades de empleo; asistir los empresarios que quieran reconvertir sus empresas, reorganizando la actividad y ampliándolas hacia nuevos negocios; y fortalecer la presencia de una organización con capacidad para facilitar el acceso de los nuevos potenciales empresarios a servicios de carácter técnico y de gerencia. 	<ul style="list-style-type: none"> El ingreso de nuevas empresas al CANE se limitara a 200 por año, estableciéndose un tope de 600 empresas a atender por año. Las empresas de cada promoción permanecerán vinculadas al CANE durante un período de hasta tres años. La recaudación proveniente de los cliente (US\$540.000 por año) se lograra con el siguiente arancelamiento anual: US\$500 (año I), US\$1.000 (año II) y US\$1.200 (año III). El proyecto busca, en los 10 años de vida, aproximadamente generar 38.000 nuevos puestos de trabajo y sostener 52.000 puestos de trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> Tres evaluaciones del proyecto Informes semestrales de progreso Encuestas por muestreo 	<ul style="list-style-type: none"> Que exista demanda por los servicios Que se consolide el CANE Que opere el sistema de arancelamiento Que continúe el apoyo del Ba Mayo
COMPONENTES: <ul style="list-style-type: none"> Asistencia técnica Capacitación 	Planes de negocios por cada empresa incorporada al CANE: 200 por año, estableciéndose un tope de 600 empresas a atender por año.	<ul style="list-style-type: none"> Tres evaluaciones del proyecto Informes semestrales de progreso Encuestas por muestreo 	
ACTIVIDADES: <ul style="list-style-type: none"> Promoción Orientación Elaboración de Planes de Negocios Asesoramiento Monitoreo 	Aporte FBM: US\$2.500.000 Contribución FOMIN: <u>US\$2.500.000</u> TOTAL US\$5.000.000	<ul style="list-style-type: none"> Desembolsos Informes semestrales de progreso Registros contables y cuenta especial Estados financieros auditados 	

PROYECTO DE RESOLUCION

ARGENTINA. ATN/ COOPERACION TECNICA NO REEMBOLSABLE PARA EL
CENTRO ASESOR DE NUEVAS EMPRESAS

El Comité de Donantes del Fondo Multilateral de Inversiones

RESUELVE:

1. Autorizar al Presidente del Banco Interamericano de Desarrollo o al representante que él designe, para que en nombre y representación del Fondo Multilateral de Inversiones, proceda a formalizar los acuerdos necesarios con la Fundación Banco Mayo de la República Argentina, y a adoptar las medidas pertinentes para la ejecución del memorándum de propuesta a que se refiere el documento MIF/AT- sobre un proyecto de cooperación técnica para apoyar la creación de pequeñas empresas competitivas.
2. Destinar para fines de esta resolución hasta la suma de US\$2.500.000, o su equivalente en otras monedas convertibles, con cargo a los recursos de la Facilidad de Promoción de la Pequeña Empresa del Fondo Multilateral de Inversiones.
3. Establecer que la suma anterior sea otorgada con carácter no reembolsable.