



## NESsT invierte en empresas sociales

que incorporan modelos de negocio innovadores

**NESsT es una organización internacional** que llegó a Perú con el fin de invertir en empresas sociales que incorporan modelos de negocio innovadores, tecnologías y prácticas ambientales sólidas para generar empleo digno y mayores oportunidades de ingresos sostenibles a personas en situación de vulnerabilidad.

# NESsT invierte en empresas sociales

que incorporan modelos de negocio innovadores



## UBICACIÓN:

Nacional - Perú



## ALIADOS PRINCIPALES

- The Lemelson Foundation
- Innóvate Perú
- Swisscontact
- Rebaza, Alcazar & De Las Casas
- Fundación Wiese
- WWF
- USAID
- Elea
- Trafigura



ODS ABORDADOS



## SECTOR:

Desarrollo económico y social

## TIPO DE INVERSOR/ SILO:

Inversor



## BENEFICIARIOS FINALES:

Diversos grupos vulnerables (personas con discapacidad, mujeres y hombres de escasos recursos económicos, etc.)



## DURACIÓN:

NESsT Perú (Programa de incubación):

1997 – presente

Fondo NESsT:  
2018  
– presente

Fondo Emprendedor:  
2018  
– presente



## MOTIVACIÓN/PROBLEMA A RESOLVER:

Brindar soporte e inversión directa a empresas sociales con poco acceso a financiamiento que demuestren impacto en términos de generación de ingresos y empleos dignos para personas vulnerables a través de su modelo de negocio.



## TIPO DE FINANCIACIÓN:

Deuda y donaciones

## RECURSOS INVERTIDOS O DONADOS:

Tickets para el Programa de Incubación entre USD 10.000 y USD 50.000

entregados en forma de donación o donaciones recuperables.

Tickets Fondo NESsT entre USD 50.000 y USD 500.000

entregados en forma de préstamos blandos o donaciones.



## APOYO NO FINANCIERO OFRECIDO:

- Estrategia y/o modelo de negocios
- Gestión financiera
- Operativo (marketing, logística, informática, ventas, compras, legal)

## IMPACTO:

**Estrafalarario**, marca de moda sostenible, ofrece capacitación e ingresos sostenibles a 30 internas del Penal Anexo de Chorrillos.

**Café Compadre**: se estima que los ingresos de los productores aumentaron un 70 %.

**Empanacombi** tiene actualmente a 6 personas con discapacidad en su cocina.

**Inka Moss** trabaja con alrededor de 50 proveedores de la zona, impactando positivamente a sus familias.

**Sustainable Fishery Trade (SFT)**: los ingresos de los más de 140 pescadores con que trabaja aumentaron entre 30 y 50.

**Llama Pack** trabaja con 74 familias de 9 comunidades de la región generando anualmente 411 puestos de trabajo eventuales.

**Pixed** ha cambiado la vida de 20 personas con sus prótesis. Más de 20 mil trabajadores del sector salud han tenido protección de bioseguridad ante el coronavirus.

**Greenbox** apoya el trabajo seguro y la mejora de ingresos de más 300 agricultores, a partir de la producción de snacks de fruta deshidratada.

**Caecos** es una cooperativa exportadora de café con más de 300 agricultores asociados.

**Suritex**: 120 familias que utilizan plantas de Suritex aumentan sus ingresos mensuales en USD 6000.



## ANTECEDENTES Y CONTEXTO

Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), en 2019 casi un millón de peruanos se encontraba en situación de pobreza extrema, lo que quiere decir que su capacidad de gasto no les permitió consumir al menos una canasta mínima de alimentos. El 83,6 % de quienes viven en condiciones de pobreza y pobreza extrema se dedican a actividades agrícolas y 5 de cada 10 personas pobres son mujeres.

La misma geografía de Perú incide en dicha desigualdad pues las zonas altas rurales carecen de infraestructura, de acceso a servicios, de conectividad y se encuentran a gran distancia de las zonas urbanas. Se trata de lugares donde por lo general habitan minorías indígenas, también en condiciones de desigualdad y exclusión.

A pesar de que en los últimos años los índices de pobreza han disminuido de manera notable, pasando del 42,4 % en 2004 al 20,7 % en 2015, las zonas rurales siguen siendo las más afectadas, pues según el INEI el índice de pobreza es de 44 % versus 15 % en las zonas urbanas.

En este contexto NESST, una organización internacional con presencia en Brasil, Estados Unidos, Hungría, Polonia, Rumania y Reino Unido, llegó a la región Andina para invertir en empresas sociales que incorporan modelos de negocio innovadores, tecnologías y prácticas ambientales sólidas para generar empleo digno y mayores oportunidades de ingresos sostenibles a personas en situación de vulnerabilidad.

Comenzó en 1997 apoyando las estrategias de autosostenibilidad de organizaciones de propósito social (OPS) y en los últimos años ha transitado a un esquema de fondo de inversión de impacto.



## DESCRIPCIÓN

NESST acompaña con su programa de incubación a OPS en periodos de dos a cuatro años, a través de servicios de mentoría y financiamiento (donaciones y donaciones recuperables) y una vez que están preparados tienen la posibilidad de recibir inversión directa a través de los aliados o ingresar a alguno

de los fondos de inversión de impacto<sup>1</sup>. Sin embargo, haber participado en la incubación no garantiza su ingreso a alguno de los fondos.

El Fondo NESsT es propio y el Fondo Solidario para el Emprendimiento Social (Fondo Emprendedor), es fruto de una alianza con la Fundación Wiese. Ambos fueron creados en 2018.

En la alianza con Fundación Wiese, NESsT se encarga de gestionar el proceso de inversión (debida diligencia, selección y acompañamiento de las OPS)<sup>2</sup>. A pesar de que existen dos fondos diferentes, todas las OPS se clasifican dentro de un mismo portafolio (Fondo NESsT) y utilizan un enfoque comprometido que brinda financiamiento a la medida y apoyo personalizado para el desarrollo empresarial.

*“La alianza con Fundación WIESE se dio justamente porque veíamos que las fundaciones de afuera poco a poco estaban mirando el tema de la inversión en Latinoamérica, así que vimos la necesidad de dinamizar el ecosistema de inversión de impacto de organizaciones locales”.*  
Isabel Castillo, Directora de NESsT Perú.

El capital proviene de inversionistas tanto internacionales como locales: fundaciones, miembros de su *junta directiva*, organizaciones multilaterales e inversionistas privados. Algunos de ellos son The Lemelson Foundation, JP Morgan, Innóvate Perú, Swisscontact, Rebaza, Alcazar & De Las Casas, Fundación Wiese, WWF y USAID. Al ser un fondo de inversión, los inversionistas entregan el capital esperando recibir un retorno financiero, aunque siempre con el interés de priorizar el impacto social y ambiental.



## IMPLEMENTACIÓN

NESsT apunta a tres pilares para lograr su teoría de cambio:

- 1 **Invertir:** Se recolectan donaciones y capital paciente para convertirlo en inversión en OPS que generan empleos dignos e ingresos para personas vulnerables.

<sup>1</sup> Kunan y Universidad Científica del Sur (2019). *Reporte sobre el estado del emprendimiento social y ambiental en el Perú*. Recuperado de <http://www.kunan.com.pe/publicaciones-y-recursos/>

<sup>2</sup> Fundación WIESE (s.f) Fondo Emprendedor. Encontrado en: <https://www.fundacionwiese.org/fondo-solidario/fondo-emprendedor>

- 2 **Comprometer:** Se compromete con el emprendimiento a través de un financiamiento a la medida y acompañamiento no financiero en gestión de negocios durante un periodo de 5 a 7 años.
- 3 **Transformar:** Generar impacto a través de los negocios apoyados, pues los emprendedores sociales empoderan a las comunidades con el desarrollo de habilidades duras y blandas, acceso a tecnología y el apoyo constante que necesitan para mejorar sus medios de subsistencia y así alcanzar un futuro digno<sup>3</sup>.

Algunas de las características que deben cumplir los emprendimientos sociales para ser parte de los fondos son:



El capital proviene de inversionistas tanto internacionales como locales: fundaciones, miembros de su junta directiva, organizaciones multilaterales e inversionistas privados.

Fondo NESST <sup>4</sup>	<p>Identifica e impulsa empresas debidamente constituidas que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tengan ingresos anuales entre USD 100.000 y USD 2.500.000;</li> <li>• Con actividades comerciales que impacten comunidades de bajos ingresos;</li> <li>• Cuenten con un equipo gerencial competente y experimentado (mínimo dos personas) y con un historial de éxito en la creación y/o dirección de empresas;</li> <li>• Estén en una etapa incipiente con al menos tres años de trayectoria operativa, con limitaciones de acceso a financiamiento y capacidad de producir estados financieros básicos para tomar decisiones empresariales informadas;</li> <li>• Tengan ventas históricas que muestren una tendencia positiva y el modelo de negocio muestre potencial de crecimiento. Empresas rentables o en camino a ser rentables dentro de seis meses;</li> <li>• Estén comprometidas con el impacto social y dedicadas a combatir la pobreza y la exclusión;</li> <li>• Empresas ambiental y socialmente responsables e interesadas en trabajar con el fondo en mejorar en estas áreas cuando sea necesario.</li> </ul>
--------------------------	---

<sup>3</sup> NESST Perú (s.f). Región Andina. Encontrado en: <https://www.NESST.org/region-andina>

<sup>4</sup> NESST Perú (s.f). Solicitar un préstamo. Encontrado en: <https://www.NESST.org/fondo-NESST-criterio>

Fondo Emprendedor<sup>5</sup>

Busca identificar e impulsar empresas debidamente constituidas que:

- Hayan sido creadas con la misión de atender un problema social relevante para las comunidades más vulnerables, a través de sus operaciones comerciales;
- Se encuentren en etapas tempranas de su operación, previas a su escalamiento comercial;
- Puedan acreditar alguna evidencia de éxito de su modelo de negocio, en términos de potencial de crecimiento económico, autosostenibilidad e impacto social;

Los emprendimientos sociales seleccionados para ser parte del portafolio del Fondo Emprendedor reciben asesoría especializada y financiamiento a medida (préstamos blandos y donaciones) durante un período máximo de 30 meses, contra compromisos formales de escalabilidad comercial, autosostenibilidad e impacto social.

A la fecha, el portafolio de NESsT está compuesto por un total de diez OPS: Estrafalarario, Café Compadre, Empanacombi, Llama Pack, Pixed, SFT, Inka Moss, Greenbox, Caecos y Suritex<sup>6</sup>. En el proceso de selección no se excluye ningún emprendimiento siempre y cuando genere ingresos o empleos dignos en algún grupo vulnerable (niños, adolescentes y/o jóvenes, personas de edad avanzada, mujeres, personas en situación de discapacidad física y/o mental, población carcelaria o reincidentes, personas desempleadas, grupos minoritarios -comunidades étnicas, LGTB, entre otras-, personas en situación de pobreza y/o pobreza extrema y comunidades rurales).

Por otro lado, una de las condiciones para la alianza con los emprendimientos es que NESsT debe tener un espacio en la junta directiva y, en caso de no obtenerlo, se pide espacio con los socios o directores encargados de la toma de decisiones para poder incidir en estos escenarios.

En el proceso de selección no se excluye ningún emprendimiento siempre y cuando genere ingresos o empleos dignos en algún grupo vulnerable.

<sup>5</sup> Fundación WIESE (s.f) Fondo Emprendedor. Encontrado en: <https://www.fundacionwiese.org/fondo-solidario/fondo-emprendedor>

<sup>6</sup> NESsT Perú. Portafolio. Encontrado en: <https://www.NESsT.org/incubation-portfolio>



## Financiamiento a la medida

El programa de incubación da un financiamiento a la medida de la OPS, que puede ser en donaciones o donaciones recuperables dependiendo del caso. El *ticket* promedio oscila entre los USD 10.000 y USD 50.000. Una vez se recupera la donación, este dinero se reinvierte en otros emprendimientos que participan o que van a participar en el programa.

El Fondo NESsT otorga préstamos blandos entre USD 50.000 y 500.000, con una rentabilidad de entre 8 y 12 % anual, por lo que ofrece tasas de interés competitivas y plazos que son más pacíficos y flexibles que las fuentes de capital tradicionales, lo que permite a los emprendedores acelerar su crecimiento de manera sostenible.

Los emprendimientos sociales seleccionados para ser parte del portafolio del Fondo Emprendedor reciben asesoría especializada y financiamiento a medida por medio de préstamos blandos a tasas más bajas que las entidades financieras (entre 4 % y 6 %), durante un período máximo de 30 meses, contra compromisos formales de escalabilidad comercial, sostenibilidad e impacto social. La inversión puede ser desde USD 10.000 hasta USD 50.000. También se realizan donaciones.

El administrador del portafolio es el encargado de asesorar al emprendimiento desde la etapa de debida diligencia hasta que está listo para ser presentado al comité de inversión y al fondo. Al momento de presentar el emprendimiento ante los comités de inversión se determina el instrumento y las tasas de manera independiente, dependiendo del grado de avance en que se encuentra el negocio y como resultado del análisis desarrollado en el proceso de debida diligencia. En ambos fondos se busca obtener una rentabilidad para reinvertir. El programa de incubación también tiene expectativa de retorno para reinvertir en otros emprendimientos.



## Apoyo no financiero

NESsT tiene un programa de incubación para los emprendimientos sociales con una metodología de acompañamiento e inversión. Tiene dos etapas, la primera es la de debida diligencia, que dura entre 4



Los  
emprendimientos  
sociales  
seleccionados  
para ser parte  
del portafolio  
del Fondo  
Emprendedor  
reciben asesoría  
especializada y  
financiamiento  
a medida.

y 6 meses, donde se trabaja para conocer el emprendimiento, entender sus necesidades de inversión y cubrir las brechas que puedan tener las empresas. Por ejemplo, muchas veces no tienen conocimiento del sector en el que se encuentran, no conocen su segmento de clientes, no tienen clara su estrategia de crecimiento o tienen dificultades con el talento humano. Cuentan con la herramienta Talent Tool que se aplica al inicio para diagnosticar el estado y los puntos a mejorar en los equipos del emprendimiento, dependiendo de la etapa en la que se encuentren (validación o escalamiento).

La siguiente etapa es la de portafolio, en la que se adelanta un fortalecimiento más profundo con mentorías, módulos de entrenamiento y capacitación personalizada, siempre observando la primera etapa de la debida diligencia.

Los otros servicios relacionados con el apoyo no financiero son personalizados dependiendo de las necesidades de cada emprendimiento social. En algunos casos se ofrece asesoría legal o financiera, en otros puede ser el desarrollo de una teoría de cambio o una estrategia de ingresos. Con Amaz Foods, una organización que produce comestibles a base de chocolate y cacao cultivado en la selva peruana, trabaja para acelerar las ventas, desarrollar sistemas financieros para monitorear los resultados y crear planes para una mayor expansión e inversión. A Suritex, empresa social que reduce el costo de procesar la lana en bruto mediante tecnología de energía solar, la apoya para mejorar sus capacidades de producción a través del diseño, validación, fabricación e instalación de colectores solares en su plan textil.



## RESULTADOS

A todos los emprendimientos que ingresan al portafolio de NESST se les hace seguimiento a través de la Herramienta de Administración de Desempeño (HAD), propia de la empresa. Con ella se miden trimestral y anualmente los avances relacionados con el impacto (cantidad de beneficiarios directos e indirectos, mejora de ingresos, contrataciones formales, entrenamiento, proveedores, inclusión de género, etc).

Para medir el impacto ambiental tienen Dignified Jobs, con la que realizan una encuesta a los beneficiarios de los emprendimientos al principio de la intervención para contar con una línea base; luego, con la evaluación trimestral, se mide cómo van avanzando y mejorando en el tiempo. Green Tool se utiliza

para diagnosticar el efecto que tiene el emprendimiento en términos ambientales y, si bien no mide la huella de carbono, hace análisis de puntos para mejorar y mitigar el impacto negativo.

Cada año se hace un análisis del desempeño de la organización, para esto hacen un *benchmark* del portafolio global para definir cuáles van bien, cuáles necesitan más apoyo y para definir la estrategia de salida. Se evaluará si se cumplió el desempeño de la empresa, qué factores determinaron el comportamiento de las ventas, etc.

La mayoría de veces, la salida se da porque las empresas se encuentran más sólidas, con capacidad de responder a otros financiamientos o para las cuales el alcance de NESsT ya no es suficiente. Sin embargo, hay otras situaciones que llevan a la salida de las organizaciones, como que el vínculo de confianza no se haya fortalecido o que lleve a decisiones dentro de la empresa que no favorezcan del todo su crecimiento.

*“Los factores más importantes para determinar la salida de un emprendimiento son el desempeño, el valor agregado y el potencial de impacto que se pueda tener con la empresa y sus necesidades de inversión”.* Isabel Castillo.



**Cada año** se hace un análisis del desempeño de la organización, para esto hacen un *benchmark* del portafolio global para definir cuáles van bien, cuáles necesitan más apoyo y para definir la estrategia de salida

Entre los logros más destacados del 2018 se encuentran<sup>7</sup>:

- ... Lanzar el primer fondo de inversión de impacto social de NESsT de USD 20 millones para empresas sociales de la región Andina.
- ... Iniciar la implementación de un programa de inserción laboral de jóvenes gracias a la alianza con JP Morgan Chase.
- ... Lograr la primera alianza con una fundación peruana para invertir en empresas sociales del país, con lo que se dio inicio al Fondo Emprendedor de USD 700.000, junto a Fundación Wiese.
- ... Lograr la inversión directa de USD 350.000 en alianza con la Fundación Lemelson y una coinversión de más de USD 1 millón para las empresas del portafolio.

<sup>7</sup> Fundación WIESE(s.f) Fondo Emprendedor. Encontrado en: <https://www.fundacionwiese.org/fondo-solidario/fondo-emprendedor>

Además, se resalta el impacto generado en algunos de los emprendimientos:

- ... **Amaz Foods:** 70 familias obtienen ingresos de la venta de cacao. Aumentó de un 70 % en los ingresos de los agricultores tras la formación y mejora de acceso al mercado.
- ... **Café Compadre:** se estima que los ingresos de los productores de café aumentaron en 70 %.
- ... **Estrafalarío:** 30 mujeres reciben ingresos y se espera aumentar este alcance a 70 para 2021.
- ... **Inka Moss:** 8300 personas impactadas, 350 familias andinas remotas empleadas, 45.000 personas cuyos medios de vida mejorarán para 2020.
- ... **Project Pietà:** 40 presos empleados, 20 en proceso de formación para involucrarse en el proyecto.
- ... **Suritex:** 120 familias que utilizan plantas de Suritex aumentan sus ingresos mensuales en USD 6000.
- ... **Sustainable Fishery Trade:** los ingresos de los pescadores aumentaron entre 30 y 50 %. 210 pescadores capacitados, 200 vidas mejoradas en las comunidades de comercio pesquero sostenible.



## APRENDIZAJES Y PERSPECTIVAS

NESST está comprobando la hipótesis de inversión en emprendimientos, pues la organización empezó acompañando a los emprendimientos por un periodo de 3 a 5 años. Estos ingresaban al portafolio con unas necesidades de USD 20.000 hasta 50.000 y luego, conforme crecían, las necesidades se elevaban. Esto llevó a replantear el acompañamiento realizado, ya que se quedaba corto. Por esta razón nació la idea de tener un fondo propio para poder trabajar en la incubación de emprendimientos en proceso de crecimiento y luego potenciarlos.

Un aprendizaje durante la marcha es que los administradores de los portafolios estaban encargados de acompañar a los emprendimientos durante su proceso y al principio no tenían ningún perfil en específico. Sin embargo comprendieron que el emprendimiento debía tener un enfoque o profundización fuerte en aspectos financieros ya que la mayoría tiene debilidades en estos temas.

También se ha establecido que las OPS en el Perú no están en el momento ideal para recibir capital accionario, pues no se encuentran en el nivel de madurez más adecuado. Adicionalmente, los emprendedores son muy precavidos en estas etapas, evitando este tipo de inversiones.

Los costos de la medición de impacto son muy altos y NESsT se encarga de realizarla para todos los emprendimientos, ya que estos no cuentan con recursos para ello. Por esto, uno de los mayores desafíos es que las empresas puedan hacer esta medición ellas mismas o que al menos identifiquen su impacto o la teoría de cambio. Es importante que cuenten con una herramienta que les permita tener indicadores visibles para entender las métricas y hacerles seguimiento en el negocio.

*“Una de las buenas prácticas de NESsT es que toda su metodología y los indicadores están muy bien estructurados y se ha recopilado información histórica, lo que ha permitido tener visibilidad sobre el impacto que se está logrando”. Isabel Castillo.*



Los costos de la medición de impacto son muy altos y NESsT se encarga de realizarla para todos los emprendimientos, ya que estos no cuentan con recursos para ello.

Para la creación de las herramientas de medición propias de NESsT ha sido fundamental el apoyo de universidades y empresas como Berkeley, Stanford, Fundación Cisco, Watson, Google, Autodesk y Salesforce, entre otras. Contar con una metodología e indicadores bien recopilados permite tener claridad sobre el impacto que se está teniendo.

Frente a la pandemia COVID-19 se han realizado ajustes en los cronogramas de pago, se ha revisado con cada emprendimiento el modelo financiero y su salud ante la coyuntura y se han flexibilizado los repagos. Sin embargo, algunos emprendimientos, especialmente los del sector turismo, se han visto muy afectados, por lo que crearon el fondo Relief Fund en el cual se recogió dinero para los emprendimientos más afectados.