Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2015 - DICIEMBRE 2015

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Pequenos negocios vinculados a cadenas de valor en Centroamerica

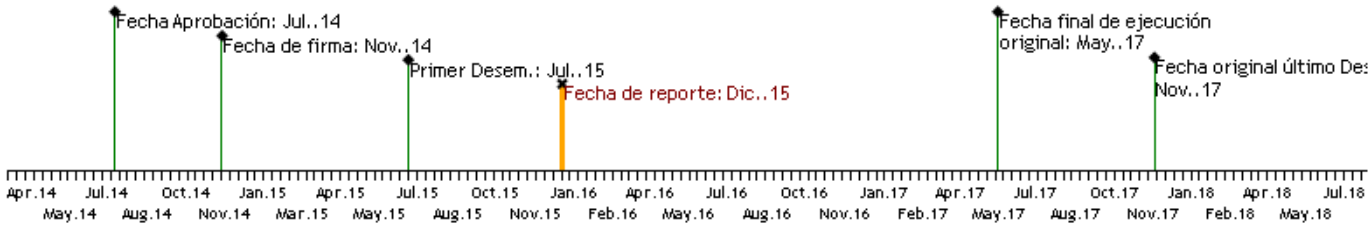
Nro. Proyecto: RG-M1242 - Proyecto No.: ATN/ME-14526-RG

Propósito:
El objetivo del Proyecto es mejorar el desempeño y el acceso a mercado al fomentar la participación sostenida de 630 SGB (455 wSGB) en las cadenas de valor.

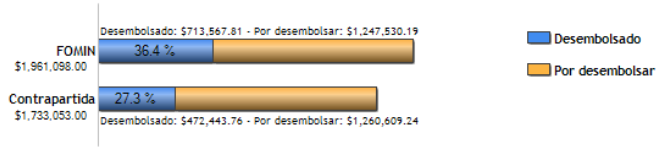
País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
NICARAGUA	EL SALVADOR, GUATEMALA, HONDURAS	SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa	BOPD - Inclusión económica

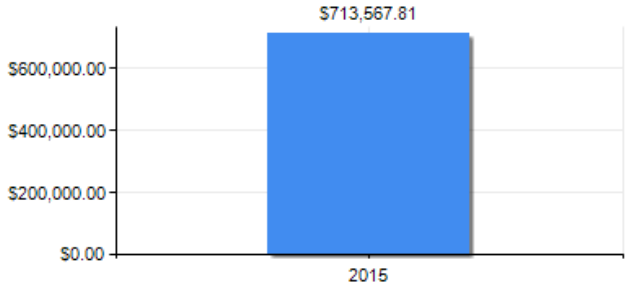
Agencia Ejecutora:	TECHNOSERVE, NICARAGUA	**Líder equipo de diseño:**	ESTRELLA PEINADO-VARA
		Líder equipo de supervisión:	GRISELDA SOTO BRAVO

CICLO DEL PROYECTO

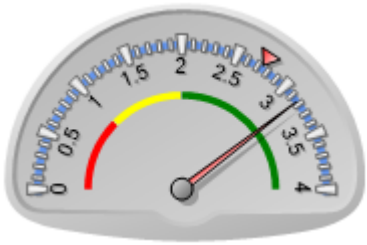


RECURSOS

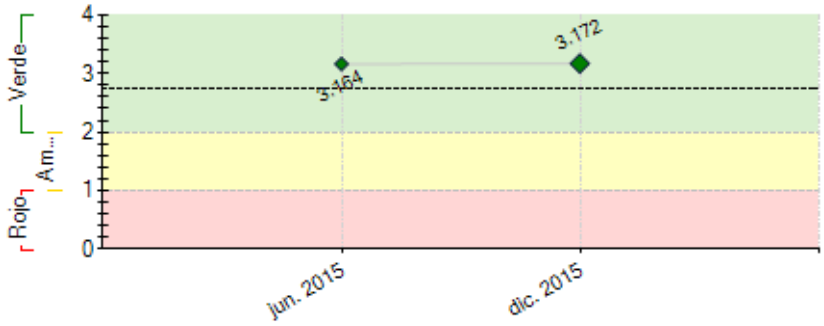




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 3.172
Promedio FOMIN: 2.744

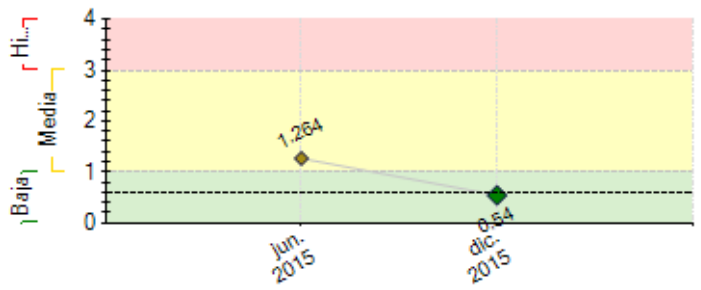


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	Baja
Adquisiciones:	Baja
Capacidad Técnica:	Media



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.606

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Los principales logros alcanzados desde el 1 de Agosto de 2014 a la fecha son: (i) Beneficiarios con un incremento promedio de 43% en ventas, wSGBs reportan un incremento del 38% en ventas; (ii) Empresas han creado 160 nuevos empleos que se mantiene a la fecha, wSGBs han creado 110 nuevos puestos; (iii) 63 empresas vinculadas a nuevas cadenas de valor de las cuales 56 son wSGBs; (iv) 53 empresas con nuevos servicios financieros, 46 son wSGBs; (v) Tarjeta y materiales para capacitación en buenas prácticas de género desarrollados; (vi) 699 empresas capacitadas en gestión comercial y buenas prácticas comerciales, 518 son wSGBs; (vii) 334 empresas de mujeres con modelos o planes de negocio para evaluar sus proyectos de expansión; (viii) Arranque de talleres y capacitación del ciclo 3 en los 4 países; (ix) más de 330 empresas capacitadas en prácticas de género. Los principales obstáculos hasta la fecha han sido: (i) Recolección de datos de línea base cuando las empresas no cuentan con un histórico verificable, para mitigar este desafío se han invertido varias horas de asesoría durante la primera visita para empezar a montar una contabilidad verificable usando hojas de cálculo en Excel o en algunos casos empezando a montar sistemas contables sencillos como MONICA; (ii) Empresarias ya cuentan con servicios financieros por lo que ha sido complicado promover nuevos servicios, se están haciendo presentaciones con bancos y otras entidades para promover servicios innovadores.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
El FOMIN en este proyecto se inserta en un mecanismo de ejecución existente, en el cual Technoserve con apoyo de otros donantes, venía desarrollando la iniciativa Impulsa tu Empresa en Centro América. El aporte del FOMIN se orienta al desarrollo, pilotaje y validación de enfoque/herramientas orientados a PYME lideradas por mujeres o con alta participación de mujeres que contribuyan de forma más efectiva a la mejora de su competividad. Herramientas que van desde la mejora de sus capacidades de liderazgo, empresariales y técnicas, de relaciones y acceso a servicios financieros y mercados.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Los principales logros alcanzados durante el último semestre son: (i) Arranque de los talleres grupales de elaboración de modelos de negocios en los 4 países; (ii) Culminación exitosa de la fase de Modelos de Negocios en Honduras, Guatemala y Nicargua; (iii) 201 empresas finalizaron sus modelos de negocios y planes de mejoras empresariales; (iv) al menos 39 nuevas instituciones financieras otorgaron nuevos servicios financieros a las beneficiarias, entre estas instituciones se cuentan con bancos, microfinancieras, cooperativas de ahorro y crédito y grupos de inversionistas; (v) al menos 70 empresas expresan el haber adoptado al menos una práctica de equidad de género, el tema ha tenido mucha apertura de parte de las empresarias, beneficiando así a más de 580 empleados según los datos registrados; (vi) mejoras notables en el registro y uso de la plataforma en línea la cuál cuenta ya con más de 200 usuarios activos participando en cursos, foros y la red social; (vii) al menos 78 nuevas vinculaciones comerciales entre los beneficiarios y empresas ancla en la región. El próximo semestre la unidad ejecutora esperar lograr los siguientes resultados: (i) Lanzamiento en tiempo del ciclo 2016-2017 en El Salvador inscribiendo al menos 70 empresas; (ii) al menos 100 empresas logran culminar con la fase de implementación en Guatemala, Honduras y Nicaragua; (iii) Rueda de negocios con empresarias y empresas ancla en cada país logrando aumentar las vinculaciones comerciales.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
En el próximo período se realizará la evaluación intermedia del proyecto, de manera que sirva para rescatar el avance del programa impulse tu empresa al momento de arranque del proyecto, el aporte del FOMIN y el cumplimiento en el logro de resultados.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planificado	Logrado	Estado
Propósito: El objetivo del Proyecto es mejorar el desempeño y el acceso a mercado al fomentar la participación sostenida de 630 SGB (455 wSGB) en las cadenas de valor.	R.1	Número of SGB de mujeres que han mejorado su desempeño comercial. Acumulativo. Al final 455 wSGB.	0 Dic. 2014	400 Nov. 2015	450 Nov. 2016		600 May. 2017	455 Dic. 2015	
	R.2	Número of SGB de mujeres vinculados a nuevas cadenas de valor y productivas. Acumulativo.	0 Nov. 2015	40 Nov. 2015	80 Nov. 2016		120 May. 2017	56 Dic. 2015	
	R.3	Número de empresas ancla que se proveen de SGB de mujeres debido al esfuerzo y la labor de extensión del proyecto	0 Nov. 2014	4 Nov. 2015	8 Nov. 2016		15 May. 2017	111 Dic. 2015	
	R.4	Número of SGB participantes en el proyecto que reciben servicios financieros .	0	20 Nov. 2015	50 Nov. 2016		75 May. 2017	53 Dic. 2015	
	R.5	Número of SGB que adoptan buenas prácticas de género por haber usado tarjetas de puntaje de género	0	50 Nov. 2015	150 Nov. 2016		150 May. 2017	70 Dic. 2015	

Componente 1: Mejorar las capacidades empresariales y de desarrollo de productos **Peso:** 35% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	Número de SGB capacitadas en gestión comercial y prácticas empresariales (al final 455 wSGB).	0 Nov. 2014	400 Nov. 2015	450 Nov. 2016		600 May. 2017	699 Dic. 2015	Finalizado
	C1.I2	Número de SGB de mujeres que elaboran planes de acción para desarrollo o mejora de productos y servicios.	0 Nov. 2014	290 Nov. 2015	320 Nov. 2016		370 May. 2017	334 Dic. 2015	En curso

Componente 2: Facilitar el acceso financiero de las wSGB **Peso:** 15% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1**	Número de instituciones financieras locales que	0 Nov. 2014	4 Nov. 2015	8 Nov. 2016		12 May. 2017	43 Dic. 2015	Finalizado
	C2.I2	Número de productos financieros oportunidades de préstamo para SGB	0 Nov. 2014	60 Nov. 2015	120 Nov. 2016		200 May. 2017	56 Dic. 2015	Atrasado
Componente 3: Facilitar el acceso a las cadenas de valor y redes estratégicas y decolaboración **Peso:** 15% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1**	Número de SGB de mujeres que participaron en diversas redes.	0 Nov. 2014	80 Nov. 2015	150 Nov. 2016		200 May. 2017	58 Dic. 2015	Atrasado
	C3.I2	Número de SGB de mujeres que usan plataforma en línea para aprendizaje por vía electrónica, formación de redes y establecer vínculos empresariales	0 Nov. 2014	100 Nov. 2015	200 Nov. 2016		250 May. 2017	173 Dic. 2015	En curso
Componente 4: Promover la igualdad de género en la cadena de valor (en las wSGB y las firmas ancla) **Peso:** 20% **Clasificación:** Satisfactorio	**C4.I1**	Número de SGB capacitados para implementar tarjeta de puntaje de inclusión de género.	0 Nov. 2014	290 Nov. 2015	350 Nov. 2016		455 May. 2017	334 Dic. 2015	En curso
	C4.I2	Número de empresas ancla participando y/o cofinanciando actividades de promoción de igualdad de género en los SGB.	0 Nov. 2014	8 Nov. 2015	16 Nov. 2016		20 May. 2017	20 Dic. 2015	En curso
Componente 5: Estrategia de Gestión de Conocimiento y Comunicación **Peso:** 15% **Clasificación:** Satisfactorio	**C5.I1**	Número de firmas ancla (no beneficiarias) / donantes, ONG, multilaterales que han recibido una copia de la Guía Metodológica elementos aprendidos en el programa que incluyen la promoción de igualdad de género en SGB y empresas anclas.	0 Nov. 2014	4 Nov. 2015			15 May. 2017	0 Jun. 2015	En curso
	C5.I2	Número de estudios de casos de PYME de mujeres exitosas y no exitosas	0 Nov. 2014	8 Nov. 2015	16 Nov. 2016		32 May. 2017	11 Dic. 2015	En curso
	C5.I3	Número de personas (de las audiencias estrategicas) que reciben los Casos Estudios sobre cómo incorporar a mujerees empresarias a cadena de valor, del FOMIN TechnoServe y otros socios.	0				300 May. 2017	0 Jun. 2015	En curso
	C5.I4	Número de personas capacitadas en el uso de la Guía Metodológica	0				80 May. 2017	0 Jun. 2015	En curso
	C5.I5	Número de personas (de audiencias estratégicas) que participan en los eventos de diseminación de resultados y del modelo	0				300 May. 2017	0 Jun. 2015	En curso

Hitos		**Planificado**	**Fecha Vencimiento**	**Logrado**	**Fecha en que se logró**	**Estado**
H0	Conditions Prior	10	May. 2015	10	Dic. 2014	Logrado
H1	Diseño validado con al menos 45 SGBs de la tarjeta de puntaje e inclusión de herramientas de transparencia de género.	1	Ago. 2015	45	Ago. 2015	Logrado
H2	150 wSGB iniciaron capacitación en desarrollo empresarial y de productos (50 en Nicaragua, 50 Guatemala, 50 Honduras).	150	Sep. 2015	205	Sep. 2015	Logrado
H3	70 wSGBs seleccionadas en El Salvador .	70	Oct. 2015	77	Oct. 2015	Logrado
H4	20 SGB de mujeres vinculadas a nuevas cadenas de valor y productivas.	20	Nov. 2015	37	Nov. 2015	Logrado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[No se reportaron factores para este período]

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	**Acción de mitigación**	**Responsable**
1. Que las SGBs no participen activamente en la plataforma e-learning	Media	Realizar webinars empresariales y jornadas de capacitación sobre el uso de la plataforma de tal manera que se fomente su uso, en especial con los empresarios que se gradúan del programa.	Coordinador del proyecto
2. SGBs no estén interesadas o no necesitan buscar y obtener nuevos servicios financieros para financiar sus operaciones y mejorar su gestión.	Baja	Promover más los diferentes servicios financieros disponibles en el mercado, así como otras alternativas de financiamiento vigentes en la región.	Coordinador del proyecto
3. Riesgo sectoriales: Que el proyecto no atraiga a suficientes postulantes y socios corporativos/empresas anclas y, en consecuencia, se cree una base limitada de emprendedores y empresas anclas.	Baja	Para mitigar este riesgo el Proyecto conducirá una sólida campaña de reclutamiento para minimizar este riesgo;	Coordinador del proyecto
4. Incapacidad del proyecto de encontrar y seleccionar suficientes SGB.	Baja	Para mitigar este riesgo el Proyecto conducirá una sólida campaña de reclutamiento para minimizar este riesgo. El primer reclutamiento en El Salvador fue exitoso y se espera que el segundo en 2016 sea aún más fluido dada la campaña que se ha realizado para divulgar el programa.	Coordinador del proyecto
5. Poco interés en implementar buenas prácticas de género.	Baja	El Proyecto capacitará a las empresas para que estas reconozcan el valor de fomentar una mayor diversidad de género en sus negocios. Hasta el momento se ha tenido una muy buena aceptación de parte de las beneficiarias a incluir estas prácticas de género como buenas prácticas de uso común en sus empresas	Asistente del proyecto

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Baja **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 6 **RIESGOS VIGENTES:** 6 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 0

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: P - Probable

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

Factor	Comentarios
[X] Ausencia de un **plan de sostenibilidad** o inadecuada implementación del mismo	En el marco de la evaluación intermedia se elavorará un Plan de Sostenibilidad para dar seguimiento durante el período de ejecución del Proyecto. Technoserve posee una Buena base de donantes privados interesados en continuar con la ejecución de este tipo de iniciativas como parte del desarrollo de las PyMES.

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

Las actividades ejecutadas en relación a la sostenibilidad se enfocaron en: (i) Empoderamiento empresarial a los participantes. Se brindaron más de 60 horas de capacitación y asesoría personalizada para mejorar la toma de decisiones en base a los conocimientos adquiridos y a la implementación de buenas prácticas de gestión empresarial; (ii) Mejor manejo de presentación ante potenciales inversionistas, se busca que los beneficiarios pongan en práctica discursos de venta de sus negocios de tal forma que estén preparados al momento de vender sus ideas a inversionistas o potenciales socios; (iii) Incentivar al uso de medios de aprendizaje digitales mediante la promoción de la plataforma virtual; (iv) Se realizaron presentaciones de los resultados de proyecto a dos potenciales donantes y existe interés en explorar la posibilidad de replicar esta iniciativa en un nuevo programa después del 2017; (v) Promover la adopción de buenas prácticas de equidad como parte de los valores empresariales. Durante el próximo semestre las actividades se enfocarán en: (i) Búsqueda de replicación del programa después de Mayo 2017; (ii) Vinculación a redes de apoyo; (iii) Vinculación comercial.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativo a	Autor
1. Productos y servicios financieros no tradicionales. Luego de poco más de un año de trabajar con empresarios y empresarias dueños de medianas empresas se ha confirmado que la mayoría de ellos ya cuentan con algún tipo de servicio o producto financiero: cuentas de ahorro o corrientes, tarjetas de crédito personales y empresariales, préstamos personales o empresariales. Esto ha dificultado avances en los indicadores relacionados a la postulación y obtención de nuevos servicios financieros. Luego de algunos talleres realizados y encuestas a los beneficiarios se observa que hay muchos productos no tradicionales que la banca ofrece hoy en día: factoraje, leasing, pago de nómina, softwares de contabilidad y a los cuáles la mayoría de empresarios no habían estado expuestos. En los últimos meses se han promovido estos nuevos productos que ayudan en la gestión y profesionalización de las empresas pero siempre teniendo enfoque en el financiamiento y obtención de capital para el crecimiento.	Risk	Artiga, Oscar Alfredo
2. Secciones con horarios flexibles. En aras de minimizar la inasistencia a los talleres grupales y comprendiendo los múltiples compromisos de las mujeres empresarias, se crearon al menos dos secciones de talleres en horarios diferenciados, algunos de ellos en fines de semana, de tal forma que las beneficiarias contaran con opciones diversas a la hora de seleccionar su horario para asistir a los talleres grupales. Como resultados de esta medida el porcentaje de abandono en el programa ha disminuido a menos del 9% cuando en versiones anteriores de programas de emprendiemdiento se tenía hasta el 30% de tasa de abandono. Consideramos que esta medida ha ayudado enormemente a esta mejora.	Implementation	Artiga, Oscar Alfredo
3. Buenas prácticas de género a través de acciones claras y sencillas. Como parte del diseño de los diferentes instrumentos para la implementación de prácticas de equidad de género, se realizó el ejercicio de colocar junto a cada práctica una forma sencilla pero efectiva para adoptar dicha práctica, así como una descripción clara de los beneficios a corto y mediano plazo que pueden traer la adopción de cada práctica. Esto ayudó a que casi un 21% de las empresas adoptaran al menos una práctica de equidad de género dentro de los primeros 5 meses de implementación de estas herramientas ya que brinda un camino claro para las empresas y a la vez entienden los beneficios operativos y en algunos casos financiero que pueden traerles el adoptar prácticas de equidad de género.	Implementation	Artiga, Oscar Alfredo
4. Enfoque en empresas ancla locales. Para la promoción de las beneficiarias y su vinculación con empresas ancla, la estrategia que ha dado mayor resultado es el enfoque en empresas ancla locales que tienen un volumen de pedidos y compra significativas, pero no solicitan requisitos desafiantes para PYMEs que recién están incursionando en mercados formales. Más del 80% de las vinculaciones realizadas han sido con empresas ancla locales. Esto también ayuda a las PYMEs a fortalecer su presencia comercial y a prepararse para la entrada en mercados más exigentes y competitivos.	Sustainability	Artiga, Oscar Alfredo