



Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

PSRDEF

JULIO 2016 - DICIEMBRE 2016

SECTION 1: PROJECTSUMMARY

PROJECTNAME: El Caso de Negocio para Apoyar Empresas Lideradas por Mujeres

ProjectNum: CR-M1023 - OperationNum: ATN/ME-15256-CR

Purpose:

Facilitar el desarrollo de empresas lideradas por mujeres y su acceso a servicios financieros adecuados a sus necesidades

CountryAdmin

COSTA RICA

CountryBeneficiary

COSTA RICA

EA:

ASOCIACIÓN EMPRESARIAL PARA EL DESARROLLO

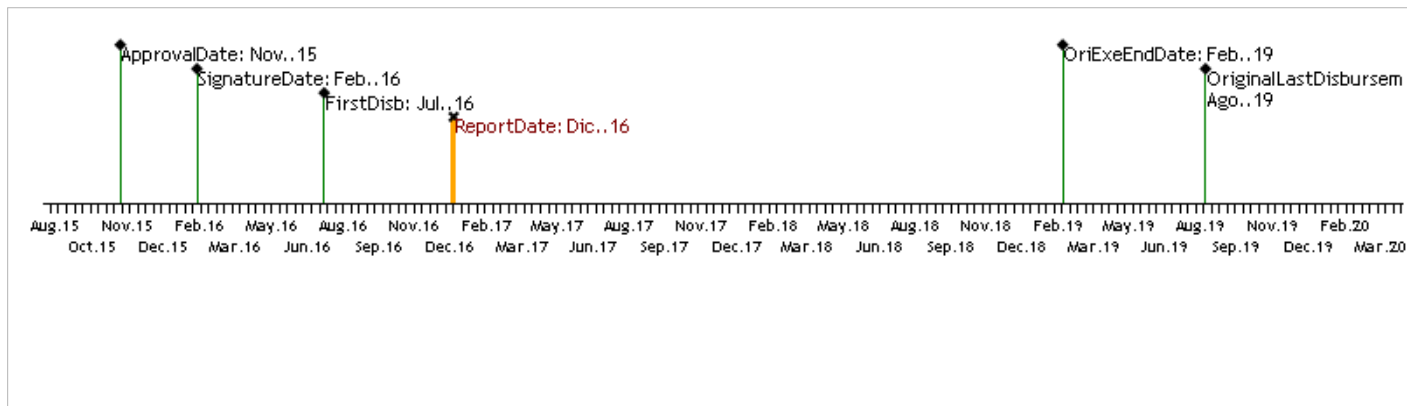
DesignTeamLeader:

TETSURO NARITA

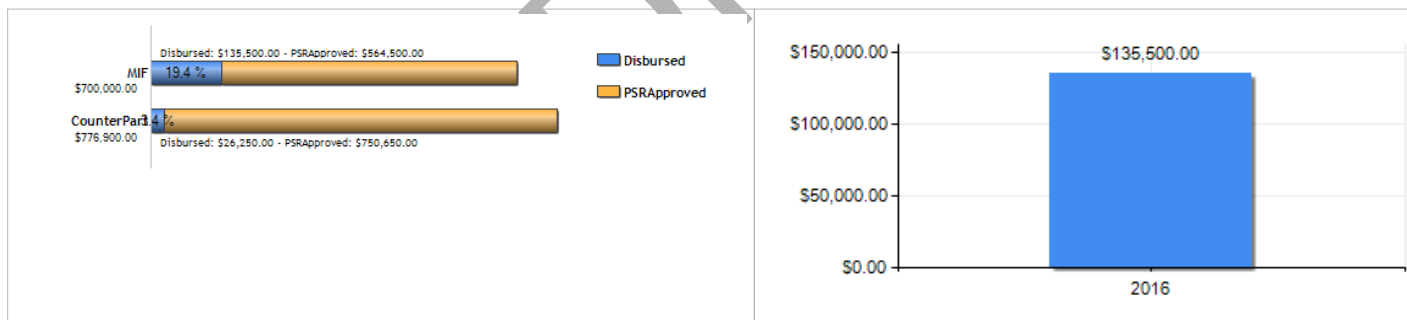
SupervisionTeamLeader:

BETSY MURRAY

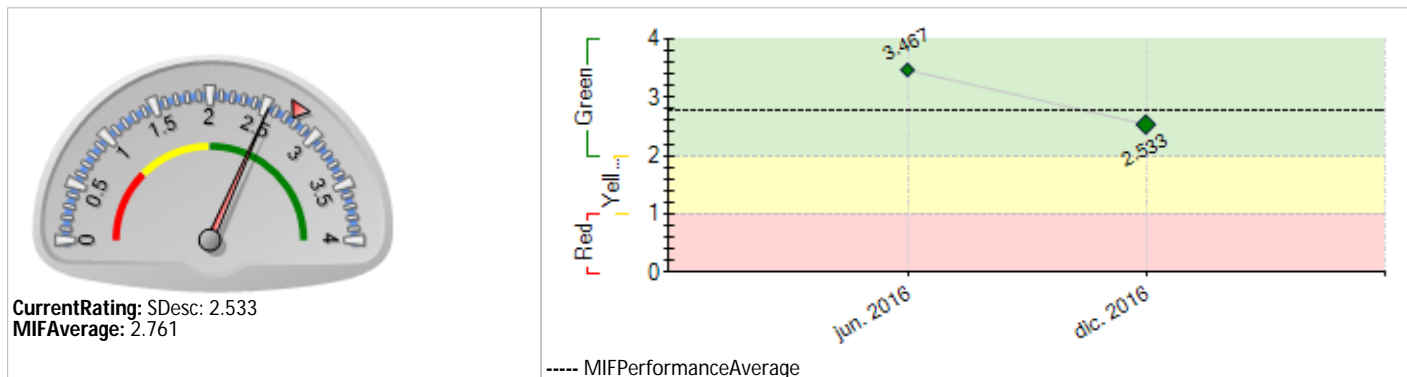
PROJECTCYCLE



PSRRESOURCEDISBURSED



PERFORMANCERATINGS



EXTERNALRISK

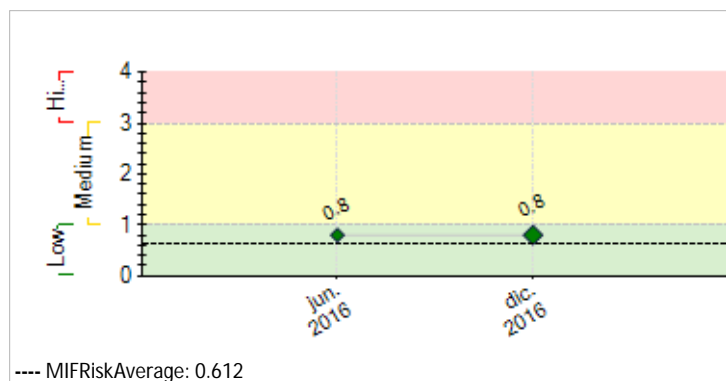
INSTITUTIONALCAPACITY

Risk

FinancialMngt: Low

Procurement: High

TechnicalCapacity: Low



SECTION 2: PERFORMANCE

PSRReportCumulative

El proyecto inicia con un retraso de 5 meses, esto por la incorporación de la coordinación hasta julio. Esto afecta algunas actividades claves.

El inicio operativo tiene otras barreras de entrada en las actividades de Línea base, ya que se da un retraso administrativo en la adquisición de la herramienta CRM. Las acciones de alineamiento inician en forma tardía, en el BN por el sistema de contratación definido y en el BAC por la estrategia interna en el tema género.

El inicio del programa de formación del BAC inicia en forma oportuna con una metodología de sesiones presenciales y mentorías. BN inicia en forma tardía pero se logra cumplir con el hito del primer cohorte. Se resalta en BAC la incorporación de mentorías por los ejecutivos del banco y en BN la segmentación del grupo de empresarias.

Al finalizar el 2016 se logra iniciar la consultoría de Storytelling para BN; en BAC se logra concretar la contratación de la consultoría de análisis de brechas, ambos productos se entregarán en el primer cuatrimestre 2017.

Se estima que el proyecto está todavía en una etapa incipiente con poca información para reportar, la implementación del CRM y el cierre del primer cohorte podrá determinar el potencial de logro de los resultados

Las acciones clave para el 2017 son: las estructuración de los instrumentos de acompañamiento de acuerdo al perfil de las empresas, las reuniones de intercambio de lecciones aprendidas, gestionar el conocimiento y la gestión de los recursos.

PSRCommentsMIFSpecialist

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

El proyecto tuvo un lento inicio, y con las acciones tomadas por la Agencia Ejecutora se espera acelerar actividades para lograr los resultados.

PSRReportSemester

El 2do semestre 2016 permite ajustar los mecanismos de comunicación entre las partes, se definen los responsables y los mecanismos de financiamiento y aportes.

Al cierre se contaba con la puesta en marcha de las actividades de alineamiento de los bancos, éstos productos estarán listos el 1er cuatrimestre de 2017 y serán la base para los programas de formación y revisión de procesos y productos.

Se cumple con el objetivo de contar con más de 40 empresas en los procesos de formación, el BAC finaliza en este periodo su primer grupo y BN está en curso. El análisis de los resultados será vital para la estrategia de crecimiento de las empresas y la selección del segundo cohorte.

Se logra la construcción conjunta de una estrategia de comunicación, que incluye todos los grupos de interés. Se realiza el evento de lanzamiento con la participación de 89 asistentes. En el evento se presentan los resultados del Estudio Cliente Incógnito y de los Grupos Focales para visibilizar la experiencia de las mujeres empresarias en los bancos, su percepción y principales barreras de acceso. Los temas administrativos así como el proceso de escucha de las clientas, se identificaron como los principales retos, la comunicación continua y el seguimiento cercano son los recursos que pueden atenuar esta barrera.

Como factor clave la implementación exitosa del CRM en febrero permitirá identificar la ruta óptima para lograr el objetivo de impacto en las empresas y si los perfiles son los adecuados.

PSRCommentsMIFSpecialist

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

El trabajo de alineamiento de intereses en 2016 debe llevar a la profundización de las intervenciones en 2017.

SECTION 3: INDICATORS AND MILESTONES

Indicators	Baseline	Intermediate 1	Intermediate 2	Intermediate 3	Planned	Achieved	Status
Goal:							
Contribuir al crecimiento de ventas y empleo en empresas lideradas por mujeres	I.1 Promedio de crecimiento en ventas anuales	0			10	0	
					Ago. 2019		
	I.2 Valor promedio de ventas anuales a nuevos mercados domésticos o de exportación por empresas	0			10	0	
					Feb. 2019		
I.3 Número de empresas vendiendo a nuevos mercados domésticos o de exportación	0	10	25		40	0	
	Feb. 2016	Feb. 2017	Feb. 2018		Feb. 2019		
Purpose:							
Facilitar el desarrollo de empresas lideradas por mujeres y su acceso a servicios financieros adecuados a sus necesidades	R.1 Número de empresas con vínculos a socios estratégicos de negocios	0	10	30		60	0
		Feb. 2016	Feb. 2017	Feb. 2018		Feb. 2019	
	R.2 Número de empresas recibiendo formación o fortalecidas para proveer nuevos bienes o servicios	0	40	80		120	0
		Feb. 2016	Feb. 2017	Feb. 2018		Feb. 2019	
	R.3 Número de innovaciones (nuevos productos, servicios o procesos) adoptados que beneficien empresas	0	20	40		60	0
		Feb. 2016	Feb. 2017	Feb. 2018		Feb. 2019	
R.4 Número de bancos que acceden a los productos de conocimiento o participan en eventos de diseminación de conocimiento	0				10	0	
	Feb. 2016				Feb. 2019		
R.5 Número de personas formadas en destrezas de negocios (e.g. contabilidad, prácticas empresariales, productos/tecnologías)	0	40	80		120	0	
	Feb. 2016	Feb. 2016	Feb. 2016		Feb. 2019		
Component 1: Mejorar la capacidad de los bancos para satisfacer las necesidades de empresas lideradas por mujeres. (FOMIN: US\$151.000; Contraparte: US\$308.000).	C1.I1 Número de oficiales de crédito capacitados	0	200		300		
		Feb. 2016	Feb. 2017		Feb. 2018		
	C1.I2 Número de pasantías internacionales	0	2	4	6	2	OnCourse
		Feb. 2016	Feb. 2017	Feb. 2018	Feb. 2019	Oct. 2016	
	C1.I3 Número de productos financieros ajustados para incluir consideraciones de negocios con mujeres	0	2		4		
		Feb. 2016	Feb. 2017		Feb. 2018		
Weight: 41%							
Classification: Satisfactorio							
Component 2: Fomentar el desarrollo de empresas lideradas por mujeres. (FOMIN: US\$290.000500; Contraparte: US\$229.000).	C2.I1 Número de empresas que acceden al fondo de asistencia técnica	0	10	20	30		
		Feb. 2016	Feb. 2017	Feb. 2018	Feb. 2019		
	C2.I2 Número de empresas participantes que acceden a créditos para mejorar sus procesos	0	20	40	60		
		Feb. 2016	Feb. 2017	Feb. 2018	Feb. 2019		
	C2.I3 Mecanismo "pay it forward" implementado						
					Feb. 2019		
Weight: 46%							
Classification: Satisfactorio							
Component 3: Estrategia de Gestión de Conocimiento y Comunicación. (FOMIN: US\$79.5000; Contraparte: US\$61.500).	C3.I1 Número de personas que acceden a los productos de conocimiento del proyecto en los eventos del proyecto	0	200		450	89	OnCourse
		Feb. 2016	Feb. 2018		Feb. 2019	Nov. 2016	
	C3.I2 Número de entidades financieras que conocen la propuesta de valor de los bancos participantes	0			10		
		Feb. 2016			Feb. 2019		
	C3.I3 Número de instituciones del sector público se interesan en el modelo	0			5		
		Feb. 2016			Feb. 2019		
	C3.I4 Número de organizaciones (incubadoras, aceleradoras y proveedores de servicios de desarrollo empresarial) que acceden a los estudios de caso	0			20		
		Feb. 2016			Feb. 2019		

Milestones	Planned	DueDate	Achieved	DateAchieved	Status
H1 Condiciones previas	1	Ago. 2016	1	Jun. 2016	Achieved
H2 [*] Inicio de proceso alineamiento BNCR	1	Oct. 2016	1	Oct. 2016	Achieved
H3 Proceso de fortalecimiento empresarial Cohorte 1 iniciado	1	Nov. 2016	1	Nov. 2016	Achieved
H4 Estrategia de Comunicación	1	Nov. 2016	1	Sep. 2016	Achieved
H1 [*] Contratado el análisis de brechas para oferta de valor BAC	1	Ene. 2017			
H5 [*] Evento de capacitación: Formación de formadores BNCR	1	May. 2017			
H7 Proceso de fortalecimiento empresarial Cohorte 2 iniciado	1	Ago. 2017			
H6 [*] Evento de Capacitación: Oficiales de Crédito BAC	1	Ago. 2017			

[*] Milestone Reformulated

PSRCRITICALISSUESTITLE

[X] Others, Which?: complejidad del esquema de ejecución

SECTION 4: RISKS

PSRRISKTITLE

Level	MitigationAction	Responsible
1. La actividad económica del país no crece a tasas significativas	Medium Identificar sectores de la economía con mejores perspectivas de crecimiento	Project Guest
2. Alta tasa de abandono del proceso de fortalecimiento	Medium Mantener una lista de espera de empresas interesadas en el programa para cada uno de los cohortes	Project Guest
3. Desaceleración económica global	Medium Identificar oportunidades de crecimiento en el mercado local, o nichos menos propensos a la desaceleración	Project Guest

4. La capacitación de oficiales de crédito en sucursales se diluye y se vuelve inefectiva	Medium	Solicitar a las firmas capacitadoras proponer mejoras a los manuales y procedimientos de atención al cliente de los Bancos participantes	Project Guest
5. Las empresas mejoran prácticas empresariales pero no crecen	Low	Revisar metodología de acompañamiento con el objetivo de ajustar el proceso del siguiente cohorte	Project Guest

OVERALLPROJECTRISK: Medium **NRORISKS:** 8 **INEFFECTRISK:** 8 **NOTINEFFECTRISK:** 0 **MITIGATEDRISKS:** 0

SECTION 5: SUSTAINABILITY

PSRSustainabilityScore: P - Probable

PSRCRITICALISSUESSUSTAINABILITYTITLE

[NoneReportedFactors]

RelativeActions:

Desde una visión integral, AED incorpora la discusión sobre las lecciones aprendidas en el proceso del proyecto. Para lo cual se estará implementando mesas de discusión en temas estratégicos con los bancos participantes; e introducir en el tema en la agenda de Impacto Colectivo. Adicionalmente se han establecido contactos con otras instituciones financieras que desean conocer las lecciones aprendidas para mejorar sus prácticas, entre ellas el Grupo Mutual y el Banco Popular y de Desarrollo Comunal. También se ha establecido contacto con instituciones gubernamentales que pueden incidir en la política pública para el empoderamiento económico de la mujer, entre ellas el MEIC.

SECTION 6: PRACTICALLESSONS

	RelativeTo	Author
1. Los procesos de selección de las empresas participantes en los programas deben responder a una estrategia definida para asegurar que las empresas cumplan con características que aprovechen los instrumentos de acompañamiento.	Design	Cubero Mora, Denia Cubero
2. Basados en el Estudio de Cliente Incógnito se logra visibilizar que las mujeres empresarias no consideran que la oferta de los bancos se ajuste a sus necesidades. Se identifica que falta procesos de escucha adecuados para atender los requerimientos del segmento	Implementation	Cubero Mora, Denia Cubero