Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2017 - DICIEMBRE 2017

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: El Caso de Negocio para Apoyar Empresas Lideradas por Mujeres

Nro. Proyecto: CR-M1023 - Proyecto No.: ATN/ME-15256-CR

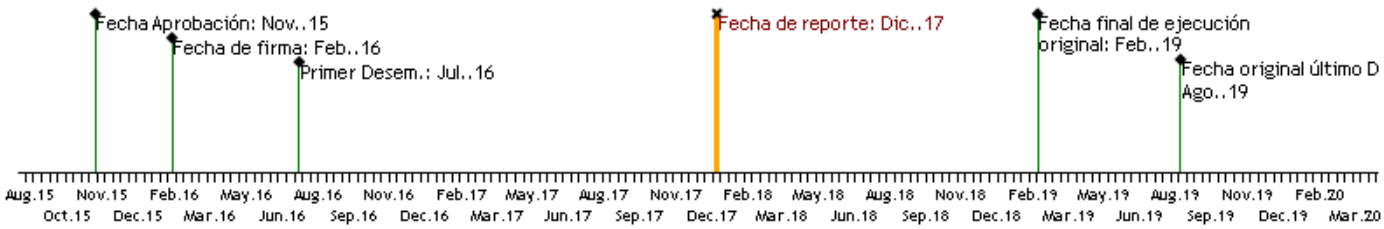
Propósito:
Facilitar el desarrollo de empresas lideradas por mujeres y su acceso a servicios financieros adecuados a sus necesidades

País Administrador	País Beneficiario
COSTA RICA	COSTA RICA

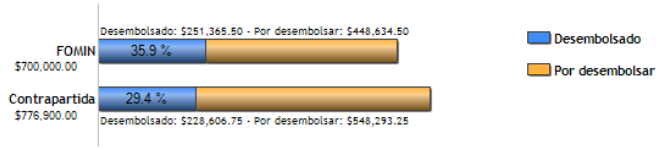
Agencia Ejecutora: ASOCIACIÓN EMPRESARIAL PARA EL DESARROLLO

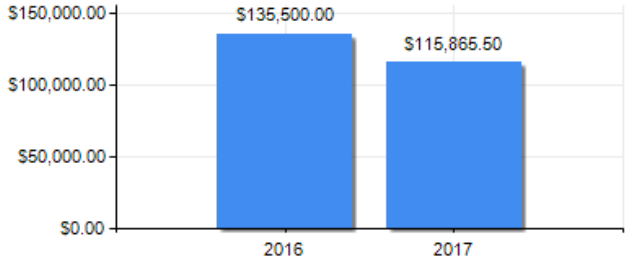
Líder equipo de diseño: TETSURO NARITA
Líder equipo de supervisión: TETSURO NARITA

CICLO DEL PROYECTO

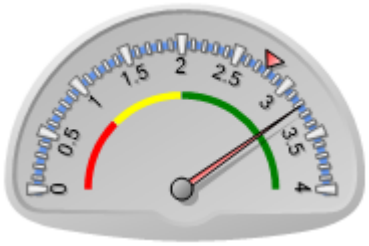


RECURSOS

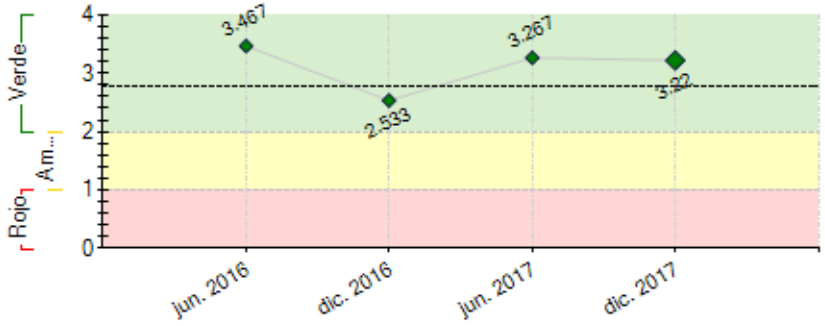




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 3.22
Promedio FOMIN: 2.779

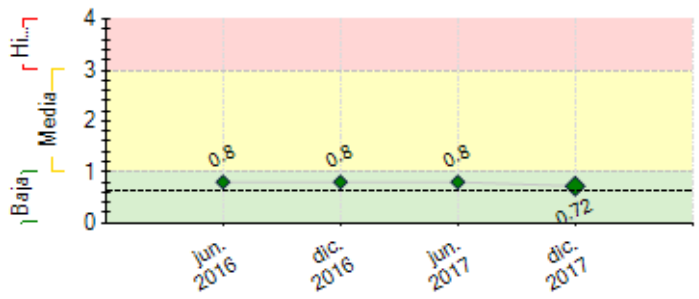


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.628

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Al finalizar el tercer semestre del proyecto, se logra impactar la gestión de los bancos en procesos y formas de comunicación hacia el mercado meta. Un reto para las contrapartes, será permear el conocimiento a un plano estratégico que impacte el negocio.

Las empresas atendidas muestran crecimiento tanto en ventas como en número de colaboradores, adicional a partir de los procesos de acompañamiento innovaciones, generación de alianzas estratégicas y apertura de nuevos mercados.

La sostenibilidad del proyecto sigue siendo el reto más importante, debido al alto costo por empresa destinado en este proceso, se estará involucrando los recursos del INA con las lecciones aprendidas. El cambio de gobierno puede ser una oportunidad para incorporar el tema a través de SBD.

Como unidad ejecutora se estará enfocando la gestión en procurar las alianzas que permita la sostenibilidad y escalabilidad, mostrar las lecciones aprendidas para que puedan ser replicadas por otras entidades financieras.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
A estas alturas del proyecto se vuelve clave la comunicación estratégica a lo interno de los bancos participantes para institucionalizar los programas de financiamiento a mujeres emprendedoras más allá de la vida del proyecto.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

En el período que finaliza en diciembre 2017 se logran acciones para la implementación del modelo de Design thinking en las entidades financieras, se permite la evaluación de los primeros cohortes con resultados importantes: a) el 64% de las empresas indican que sus ventas han crecido en promedio 25% b) el 71% ha realizado al menos una contratación en el período evaluado c) 35% han accedido a un financiamiento d) el 89% indica tener nuevos aliados d) 82% ha desarrollado alguna innovación en productos o servicios.

Al contar con esta información hasta finales del semestre, la segmentación de las empresas se retrasa, dificultando la implementación de otras herramientas como el fondo de asistencia técnica, modelo que es aprobado entre los meses de noviembre y diciembre, y se encuentra activo.

Es clave la puesta en marcha del Fondo de Asistencia técnica, la incorporación de mentorías técnicas y el sounding board, para evaluar los resultados al finalizar el semestre. Es fundamental continuar con alianzas que den sostenibilidad al proyecto. también se considera critico finalizar las cohortes y documentar las lecciones aprendidas, así como iniciar la documentación del caso de estudio.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
Se espera para el próximo período contar con resultados de la ampliación de la oferta de servicios a las mujeres empresarias por parte del proyecto (sounding board, fondo de asistencia técnica, mentoría).

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

	Indicadores		Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planificado	Logrado	Estado
Fin: Contribuir al crecimiento de ventas y empleo en empresas lideradas por mujeres	I.1	Promedio de crecimiento en ventas anuales	0				10	25	
							Ago. 2019	Oct. 2017	
	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		

Propósito:

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	27	
		Feb. 2016	Feb. 2017	Feb. 2018		Feb. 2019	Oct. 2017	
R.2	Número de empresas recibiendo formación o fortalecidas para proveer nuevos bienes o servicios	0	40	80		120	83	
		Feb. 2016	Feb. 2017	Feb. 2018		Feb. 2019	Dic. 2017	
R.3	Número de innovaciones (nuevos productos, servicios o procesos) adoptados que beneficien empresas	0	20	40		60	23	
		Feb. 2016	Feb. 2017	Feb. 2018		Feb. 2019	Oct. 2017	
R.4	Número de bancos que acceden a los productos de conocimiento o participan en eventos de diseminación de conocimiento	0				10	7	
		Feb. 2016				Feb. 2019	Jul. 2017	
R.5	Número de personas formadas en destrezas de negocios (e.g. contabilidad, prácticas empresariales, productos/tecnologías)	0	40	80		120	83	
		Feb. 2016	Feb. 2016	Feb. 2016		Feb. 2019	Dic. 2017	

Componente 1: Mejorar la capacidad de los bancos para satisfacer las necesidades de empresas lideradas por mujeres. (FOMIN: US$151.000; Contraparte: US$308.000).

Peso: 41%

Clasificación: Satisfactorio

C1.I1	Número de oficiales de crédito capacitados	0	200			300	307	En curso
		Feb. 2016	Feb. 2017			Feb. 2018	Jun. 2017	
C1.I2	Número de pasantías internacionales	0	2	4		6	4	En curso
		Feb. 2016	Feb. 2017	Feb. 2018		Feb. 2019	May. 2017	
C1.I3	Número de productos financieros ajustados para incluir consideraciones de negocios con mujeres	0	2			4	2	En curso
		Feb. 2016	Feb. 2017			Feb. 2018	Dic. 2017	

Componente 2: Fomentar el desarrollo de empresas lideradas por mujeres. (FOMIN: US$290.000500; Contraparte: US$229.000).

Peso: 46%

Clasificación: Satisfactorio

C2.I1	Número de empresas que acceden al fondo de asistencia técnica	0	10	20		30		Atrasado
		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	8	Atrasado
		Feb. 2016	Feb. 2017	Feb. 2018		Feb. 2019	Dic. 2017	
C2.I3	Mecanismo "pay it forward" implementado							
						Feb. 2019		

Componente 3: Estrategia de Gestión de Conocimiento y Comunicación. (FOMIN: US$79.5000; Contraparte: US$61.500).

Peso: 13%

Clasificación: Satisfactorio

C3.I1	Número de personas que acceden a los productos de conocimiento del proyectos en los eventos del proyecto	0	200			450	349	En curso
		Feb. 2016	Feb. 2018			Feb. 2019	Jul. 2017	
C3.I2	Número de entidades financieras que conocen la propuesta de valor de los bancos participantes	0				10	6	En curso
		Feb. 2016				Feb. 2019	Jul. 2017	
C3.I3	Número de instituciones del sector público se interesan en el modelo	0				5	5	En curso
		Feb. 2016				Feb. 2019	Jul. 2017	
C3.I4	Número de organizaciones (incubadoras, aceleradoras y proveedores de servicios de desarrollo empresarial) que acceden a los estudios de caso	0				20	4	En curso
		Feb. 2016				Feb. 2019	Ago. 2017	

Hitos		Planificado	Fecha Vencimiento	Logrado	Fecha en que se logró	Estado
H0	Condiciones previas	1	Ago. 2016	1	Jun. 2016	Logrado
H1	[*] Inicio de proceso alineamiento BNCR	1	Oct. 2016	1	Oct. 2016	Logrado
H2	Proceso de fortalecimiento empresarial Cohorte 1 iniciado	1	Nov. 2016	1	Nov. 2016	Logrado
H3	Estrategia de Comunicación	1	Nov. 2016	1	Sep. 2016	Logrado
H4	[*] Contratado el análisis de brechas para oferta de valor BAC	1	Ene. 2017	1	Ene. 2017	Logrado
H5	[*] Evento de capacitación: Formación de formadores BNCR	1	May. 2017	1	Ene. 2017	Logrado
H6	[*] Proceso de fortalecimiento empresarial Cohorte 2 iniciado	1	Sep. 2017	1	Oct. 2017	Logrado
H7	[*] Evento de Capacitación: Oficiales de Crédito BAC	1	Feb. 2018			
H8	Programa de internacionalización en marcha	1	Feb. 2018			
H9	Proceso de fortalecimiento empresarial Cohorte 2 BAC iniciado	1	Feb. 2018			
H10	Programa de Sounding Board y Fondo de Asistencia Técnica en marcha	1	Abr. 2018			
H11	Proceso de fortalecimiento empresarial Cohorte 3 finalizado BNCR y BAC Credomatic	1	Oct. 2018			

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

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. La actividad económica del país no crece a tasas significativas	Media	Identificar sectores de la economia con mejores perspectivas de crecimiento	Invitado Proyecto
2. Alta tasa de abandono del proceso de fortalecimiento	Media	Mantener una lista de espera de empresas interesadas en el programa para cada uno de los cohortes	Invitado Proyecto
3. Desaceleración económica global	Media	Identificar oportunidades de crecimiento en el mercado local, o nichos menos propensos a la desaceleración	Invitado Proyecto
4. La capacitación de oficiales de crédito en sucursales se diluye y se vuelve inefectiva	Media	Solcitar a las firmas capacitadoras proponer mejoras a los manuales y procedimientos de atención al cliente de los Bancos participantes	Invitado Proyecto
5. Empresas no internalizan mejoras, o la oferta no satisfice sus requerimientos	Baja	Ajustar oferta de acompañamiento para el siguiente cohorte	Invitado Proyecto

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Baja **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 8 **RIESGOS VIGENTES:** 8 **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

[No se reportaron factores para este período]

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

La sostenibilidad del proyecto se concentra en la adopción de productos de conocimiento de los participantes del mercado que cuentan con los recursos y que su función en realizar los procesos de acompañamiento. El SBD por medio del INA tiene la función de brindar una oferta de acompañamiento, por lo que se continua con la alianza, hasta lograr que se desarrolle un plan piloto con las universidades públicas. De igual forma el proyecto Internacionalizadas de PROCOMER inicia en diciembre 2017 y está promoviendo el crecimiento de las empresas con potencial.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativo a	Autor
1. La documentación de manuales y procedimientos de los procesos de acompañamiento son fundamentales para implementar y evaluar los componentes de acompañamiento. Con la sistematización de los resultados y mejoras para obtener un resultado final tipo "caja de herramientas"	Sustainability	Cubero Mora, Denia Cubero
2. Alianzas estratégicas con instituciones públicas permiten escalar los conocimientos adquiridos en las actividades del proyecto. Proyecto Women Export de Procomer, permite la continuidad de atención a empresas. SBD- INA, permite mantener financiamiento para los procesos de acompañamiento	Sustainability	Cubero Mora, Denia Cubero
3. Los procesos que involucran a las beneficiarias, con la metodología design thinking, permite a las entidades financieras de la Alianza, comprender las oportunidades de mejora y de mercado, diseñando productos y servicios ajustados a este mercado.	Sustainability	Cubero Mora, Denia Cubero