



Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO (FINAL) ENERO 2015 - JUNIO 2015

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Banco en tu hogar a través del Televisor

Nro. Proyecto: CH-M1051 - Proyecto No.: ATN/ME-13307-CH

Propósito: Poner a disposición de microempresarios chilenos un nuevo medio para realizar transacciones, capacitarse, asociarse y acceder a información a través de Banco Hogar.

País Administrador

CHILE

País Beneficiario

CHILE

Agencia Ejecutora:

BANESTADO MICROEMPRESAS S.A. ASESORÍAS FINANCIERAS

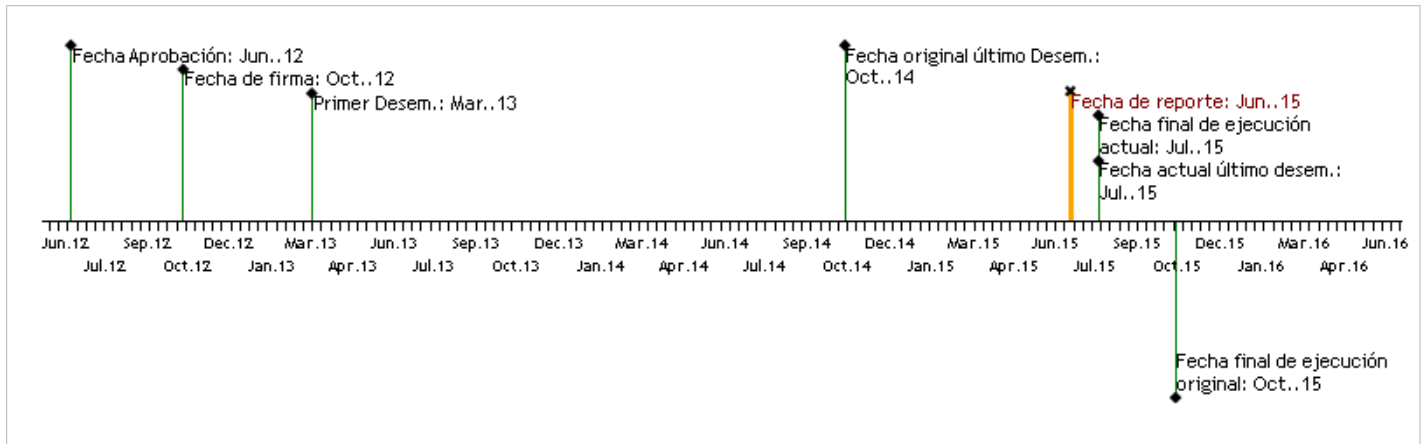
Líder equipo de diseño:

Carrasco, Carolina

Líder equipo de supervisión:

Carrasco, Carolina

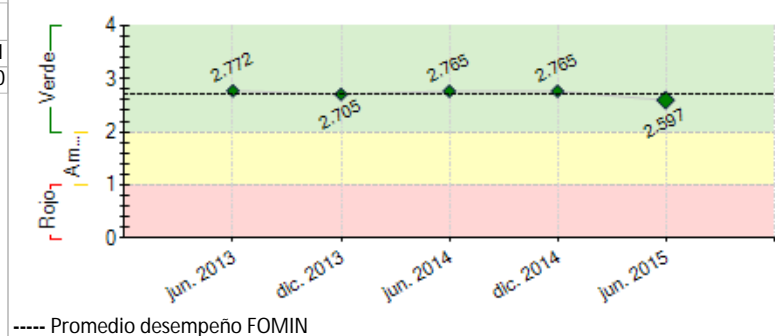
CICLO DEL PROYECTO



RECURSOS

	Aprobado	Cancelado	Desembolsado
FOMIN	\$249,144.00	\$10,000.00	\$226,740.21
Contrapartida	\$199,147.00	\$0.00	\$203,717.00

PUNTAJE DE DESEMPEÑO



SECCIÓN 2: RESULTADOS Y LOGROS

Desempeño del proyecto una vez terminado

En diciembre de 2014 se dio término al proceso de instalación de la experiencia Banco Hogar en el domicilio de los 300 clientes BEME que participaron del experimento.

Cumpliendo con el hito final de logística en los plazos establecidos comenzó la fase de aprendizaje y estudio de los componentes a observar con el piloto. En febrero de 2015 concluyó el periodo de uso de los últimos clientes instalados y con ello, el fin de la experiencia piloto con usuarios.

Desde Marzo de 2015 se comenzó a preparar los análisis que dan lugar a los Informes Finales del proyecto, documentos que se condensaron en un entregable que plantea resultados, aprendizajes y respuestas a las hipótesis planteadas al comienzo de la experiencia. En tal sentido, fue fundamental abordar el aprendizaje desde los tres actores protagonistas del experimento: los clientes, el partner tecnológico y BEME.

Con información de recopilación, entrevistas, análisis lógico y aprendizajes a nivel de insights concluye el trabajo del equipo destinado en BEME para el trabajo en el proyecto (acotado a la experiencia piloto). Se ha determinado utilizar el segundo semestre para una serie de reflexiones internas y estratégicas en torno a la continuidad y el desarrollo de un modelo que asegure la sostenibilidad de un proyecto como este.

Conforme a lo descrito en la programación con BID, se realizaron talleres con clientes y visitas/entrevistas a stakeholders por parte de una consultora externa que fueron insumos para la construcción de la evaluación final de proyecto.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

la evaluación del proyecto concluyó que "El televisor presenta la ventaja de tener una alta penetración en el segmento de mayor edad y los hogares de bajos recursos, los cuales están muy familiarizados con su uso. Para algunas funcionalidades que requieran, por ejemplo, la visualización de videos, parece ser un medio adecuado. **En cuanto a transacciones, sin embargo, no se puede concluir que el televisor generaría mayor confianza que una plataforma más tradicional disponible en Internet.** Incluso, según algunos usuarios, ofrecería menos privacidad. En este sentido, se evidencia que **el televisor es un canal complementario, pero no sustitutivo a las computadoras o smartphones.** De todas maneras, los avances tecnológicos y los nuevos hábitos que están generando en la población muestran que una plataforma como la del Banco Hogar, de desarrollarse, debería tener un **formato multicanal**, en el que el usuario pudiera elegir el canal (computadora, televisor, teléfono o tablet) según el uso que le decidiera dar. Esto implica, para la organización implementadora, **entender cabalmente los códigos de cada canal y anticipar permanentemente las tendencias tecnológicas**".

Si bien el proyecto no logró consolidar un modelo de negocios para la escalabilidad de Banco Hogar, se generaron multiples experiencias y aprendizajes para futuros desarrollos multicanal al interior de Banco Estado

Evaluación final

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

[Evaluación final](#)

SECCIÓN 3: INDICADORES

Indicadores		Línea de base	Planificado	Logrado	Porcentaje	
Propósito: Poner a disposición de microempresarios chilenos un nuevo medio para realizar transacciones, capacitarse, asociarse y acceder a información a través de Banco Hogar. Clasificación:	R.1	Numero de usuarios activos de Banco Hogal	0	80	33	41 %
	R.2	Numero de clientes que generan algún tipo intercambio de tipo comercial y de información con otros miembros del ecosistema.	0	240	76	32 %
	R.3	Numero de clientes que generaron contactos a través de la plataforma3.	0	240	28	12 %
	R.4	Numero de clientes que se capacitan a través de Banco Hogar, mensualmente	0	240	60	25 %
Componente 1: Diseño e implementación de la segunda prueba de validación Peso: 33% Clasificación:	C1.11	Servicio de transacción bancaria “on line”, entre los servidores de BEME y plataforma de servicios de emisión de contenidos desarrollada			Si	100 %
Componente 2: Diseño del modelo de negocio y modelo tecnológico Peso: 33% Clasificación:	C2.11	Modelo de negocio y modelo tecnológico diseñado.	0	100	100	100 %
Componente 3: Diseño e implementación de una prueba piloto Peso: 34% Clasificación:	C3.11	Prueba piloto implementada	0	100	100	100 %
Componente 0: Peso: 0% Clasificación:						
Componente 0: Peso: 0% Clasificación:						
Componente 0: Peso: 0% Clasificación:						

Peso: 0%

Clasificación:

Hitos	Planificado	Fecha Vencimiento	Logrado	Fecha en que se logró	Estado
H1 Condiciones previas	7	Abr. 2013	7	Abr. 2013	Logrado
H2 Se cuenta con el Manual de usuarios para el software de transacciones entre la plataforma BEME y de servicios	20	Abr. 2013	20	Abr. 2013	Logrado
H3 BEME y Merlin han acordado un plan detallado para la ejecución del piloto incluyendo un cronograma de actividades.	20	Abr. 2013	20	Abr. 2013	Logrado
H4 [*] Modelo tecnológico y de negocios diseñado y aprobado	1	Oct. 2013	1	Oct. 2013	Logrado
H5 [*] Definida la muestra de implementación del modelo	1	Ene. 2014	1	Ene. 2014	Logrado
H6 Plataforma de servicios y trasaccional on line disponible para 300 usuarios	20	Abr. 2014	20	Abr. 2014	Logrado

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

- [X] Capacidad institucional de la Agencia Ejecutora
- [X] Diseño del proyecto/Componentes
- [X] Cambios en la política de la Agencia Ejecutora
- [X] Otros, cuáles?: dificultades para conexión con sistemas del Banco por aspectos de seguridad no considerados durante el diseño

SECCIÓN 4: RIESGOS**RIESGOS CRÍTICOS GESTIONADOS DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN**

1. El marco regulatorio y las condiciones de mercado continúan siendo favorables para la operación de banco Hogar.

Nivel: Baja

Responsable: Project Guest

Estado: Vigente

Comentarios: Este riesgo no varía dadas las condiciones de mercado. Si se pueden establecer diferencias en cuanto a las condiciones tecnológicas, pero éstas siempre serán hacia lo positivo y con un propósito de mejorar las condiciones actuales del experimento.

2. Existen consultores especializados que puedan realizar los diferentes estudios con la calidad requerida, en el tiempo programado.

Nivel: Baja

Responsable: Project Guest

Estado: Vigente

Comentarios: Equipo de proyecto interno posee las competencias de realizar análisis y estudios.

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Baja **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 3 **RIESGOS VIGENTES:** 2 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 1

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

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

La sostenibilidad de la herramienta BEME Hogar no está asegurada, dado que el piloto no concretó el desarrollo de un modelo de negocios viable para BEME. No obstante, la experiencia con Banco Hogar deja un legado importante en la institución y su cultura organizacional en cuanto a valorar y diseñar ofertas no financieras, de conexión y aprendizaje, para el segmento de clientes microempresa. Ejemplo de ello es el nuevo programa Crece Mujer que adopta una estructura de contenidos muy similar a la de Banco Hogar.

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO**Factor**

[X] Falta de **compromiso** de la agencia ejecutora para continuar o expandir los servicios y/o actividades del proyecto

Comentarios

los contenidos y metodología desarrollada siguen siendo aplicados en otros programas de la institución

[X] Ausencia de mecanismos de recuperación de costos o fuentes de financiamiento externas (gobierno, donantes y/o sector privado) para continuar con las actividades del proyecto una vez agotados los recursos del FOMIN

[X] Ausencia de un **plan de sostenibilidad** o inadecuada implementación del mismo

no se logró d

no se logró d

Acciones implementadas relativas a la sostenibilidad:

Concluida la fase de piloto del experimento y observando aprendizajes recabados de éste, visualizamos elementos que son necesarios de analizar y estudiar con miras a concluir la sostenibilidad del modelo en tanto financiero como tecnológico y logístico.

1. Es necesario analizar fehacientemente el factor tecnológico: qué método, qué tecnología, cómo modelar un sistema logístico que permita cumplir con robustez, eficacia y buena experiencia; variables de integración con otros requerimientos técnicos, etc
2. Validar la experiencia desde lo comercial para diseñar un modelo de negocios rentable y atractivo.
3. Visualización e investigación sobre probables alianzas o vinculación con entes externos.
4. Expansión territorial del modelo: configurar un adecuado modelo logístico que permita llegar con BancoHogar a todos los puntos donde se ubican los clientes. BEME Hogar es un hub en el ecosistema emprendedor donde se necesitan varios pilares para crecer y desarrollarse, no solo financiamiento ni soluciones para su negocio. En ese contexto, BEME Hogar aglutina información necesaria para el emprendedor que proviene desde el propio banco

[Plan de Sostenibilidad](#)

SECCIÓN 6: CONOCIMIENTO**Lecciones Aprendidas**

1. CONTENIDOS:

Relativo a
Sustainability

Autor
Aguilera, Pablo

Se necesita una constante renovación de la parrilla programática que brinda el canal. Contamos como banco con un gran proyecto de innovación como lo fue BemeHogar, ahora debemos aprovechar ésta herramienta tecnológica dado el dinamismo que presentaba, no permitir que nuestros clientes navegaran los primeros días por el factor novedad, ir más allá para una próxima vez, profundizar en contenidos para el interés de los microempresarios.

A su vez, se requiere potenciar las alianzas con otros para representar de mejor manera el ecosistema emprendedor, ya que los clientes evalúan de manera muy positiva toda información relevante que el banco, en su cercanía, puede entregarle credibilidad.

2. RELACIÓN PRESENCIAL CON BANCO:

Un interlocutor muy importante en esta etapa es el ejecutivo quien es la persona que puede transmitir información y confianza al cliente cuando llame para averiguar sobre el proyecto. Especialmente en Regiones.

Sustainability Aguilera, Pablo

Debe considerarse la publicación de Información sobre el proyecto en la Página Web del Banco y el equipo de instalación debe contar con buena identificación o ir acompañado de integrantes del banco (ejecutivo?).

3. COMUNICACIÓN:

A pesar de los esfuerzos comunicacionales del Proyecto parece ser necesario aumentar la intensidad de esta actividad, especialmente en las actividades preliminares, pues en ocasiones se volvió complejo traspasar la barrera de escepticismo y desconfianza, especialmente hacia los instaladores. Esta actividad es crítica para un mejor cumplimiento de:

A. Captación de Participantes.

B. Uso del STB y sus diferentes módulos.

C. Relacionamiento con las diferentes entidades del proyecto.

D. Desempeño en condiciones normales de los instaladores.

Se recomienda difundir masivamente la información sobre el proyecto semanas antes de su puesta en marcha para que caya permeando entre los diferentes actores (Sucursales, agentes, ejecutivos, clientes, etc.) por diferentes medios masivos (televisión, talleres, radio, pancartas, emails, cursos, etc.)

Sustainability Aguilera, Pablo

Indique cuáles son los principales productos, dónde se encuentran y cómo podrían aplicarse o “compartirse” con otras entidades o proyectos similares.

Evaluación del proyecto que fue desarrollado como estudio de caso de manera de poner a disposición de otras entidades el aprendizaje de esta experiencia piloto

Productos principales del proyecto

[May. 2015] Informe Final Piloto 300 (Other)

Autor: BEME - MERLIN

SECCIÓN 7: DOCUMENTOS

01/SEP./2015 [Informe de Evaluación Final](#)

[<http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=39827833>]

[Ficha del proyecto](#)

<http://apps.fomin.org/public/psr/projectprofile.aspx?proj=CH-M1051&lg=SP>