Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

# REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2014 - DICIEMBRE 2014

## SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

**NOMBRE DEL PROYECTO:** Promoviendo el financiamiento a PYMES lideradas por mujeres en El Salvador

Número de proyecto: ES-M1046 - Nro. Operación: ATN/ME-13891-ES

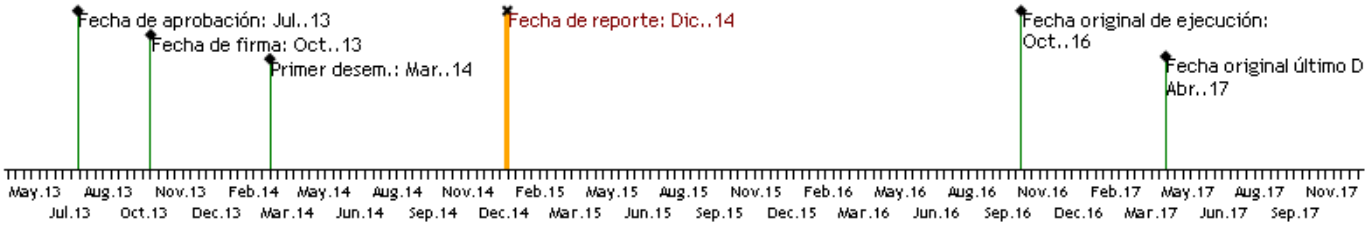
**Resultado:** El objetivo del proyecto es que el G&TCES modifique la escala de sus operaciones para atender segmentos desatendidos y así llegar a más PYME y se concentre particularmente en las mujeres empresarias

| País Administrador | País Beneficiario | Grupo | Subgrupo |
|---|---|---|---|
| EL SALVADOR | EL SALVADOR | SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa | SEFI - Financiamiento de la pequeña empresa |

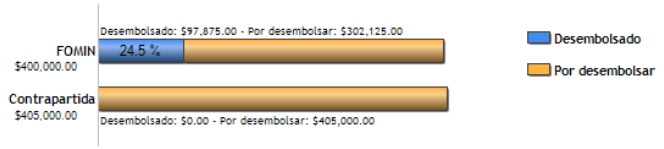
**Agencia ejecutora:** BANCO G&T CONTINENTAL EL SALVADOR S.A.

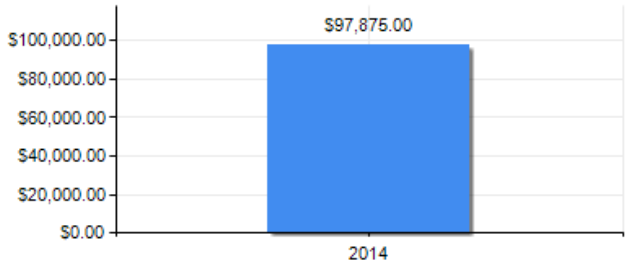
**Líder equipo de diseño:** Rojo, Francisco
**Líder equipo de supervisión:** Villacorta, Guillermo

### CRONOLOGÍA DE EVENTOS

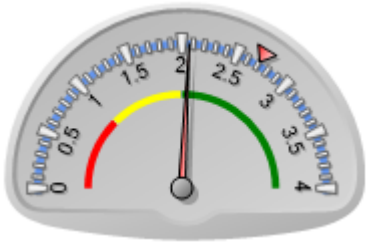



### RECURSOS

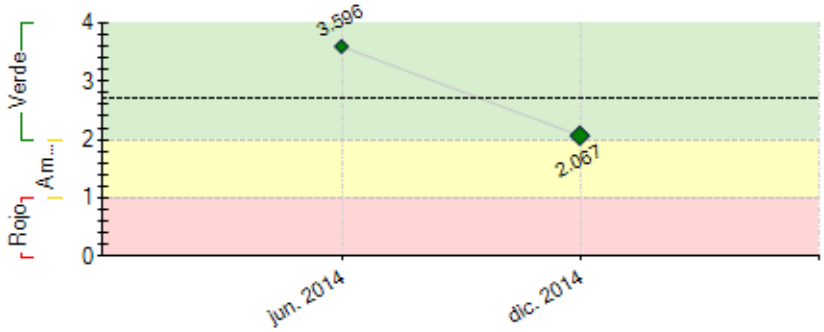



### PUNTAJE DE DESEMPEÑO




**Puntaje actual:** Satisfactorio: 2.067
**Promedio FOMIN:** 2.706

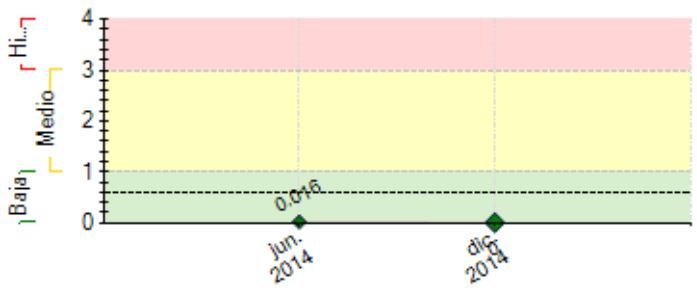



----- Promedio desempeño FOMIN

### RIESGOS EXTERNOS

**CAPACIDAD INSTITUCIONAL**

| | Riesgo |
|---|---|
| **Administración Financiera:** | Medio |
| **Adquisiciones:** | Baja |
| **Capacidad Técnica:** | Baja |




---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.605

## SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

**Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio**

Durante el año 2014, el Banco G&TCES establecó como uno de sus productos mas importantes y relevantes la linea G&T Mujer, la cual fue creada para hacer la oferta comercial al segmento de pequeñas y medianas empresas dirigidas por mujeres.

Durante el año, realizamos diferentes eventos para posicionarnos en el mercado, asi como tambien, trabajamos con nuestra fuerza de ventas, para lograr resultados de crecimiento de cartera y numero de clientes de empresas dirigidas por mujeres.

Los saldos de cartera total de pequeña y mediana empresa dirigida por mujeres al 31 de diciembre del 2014 asciende a $21.9 millones, de los cuales, $14.3 fueron otorgados en este año. Con respecto a las proyecciones planteadas al principio del programa obtuvimos un 120% de cumplimiento.

En cuanto al numero de clientes, contamos con 65 empresas dirigidas por mujeres y 142 operaciones de credito otorgadas, con un porcetaje de mora del 0% y una tasa de interes ponderada del 7.70%.

Desarrollamos con exito el montaje del micro sitio publicitario, en el cual nuestras clientes se estan anunciando. Favor visitar www.gytcontinental.com.sv e ingresas a G&T Mujer para encontrar perfiles y testimoniales de nuestras empresarias.

En el año tuvimos 8 eventos para nuestras clientes ( incluyendo el lanzamiento) con excelentes resultados.

Hemos obtenido no objecion para tres consultorias las cuales iniciarán en el 2015.

Tareas pendientes: Contratacion de voces vitales

**Comentarios del líder de Equipo de Supervisión**

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
El desempeño del proyecto se considera satisfactorio, Es notorio el apoyo institucional de la Gerencia y de las unidades del Banco G&T en la ejecución del programa. Se recomienda mantener un monitoreo de los indicadores del Marco Lógico, así como la coordinación con otros programas del FOMIN relacionados y con otras entidades que apoyan a la empresaria PYME en El Salvador.
Cabe mencionar que no se han introducido los riesgos del programa y su monitoreo. Durante marzo de 2015 se trabajarán conjuntamente con BAnco G&T para actualizar los riesgos del programa y su evaluación.

**Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses**

Durante el segundo semestre 2014, tuvimos importantes logros entre los que podemos mencionar:

1) Colocacion de 95 operaciones de creditos con un monto de $12.4 millones. Se captaron 7 clientes.

2) Adhesion como socios en Global Banking Alliance lo cual nos ha proporcionado un mayor conocimiento en la tecnologia de atencion de mujeres empresarias.

3) Hemos seleccionada a la empresa consultora que desarrollará el mapeo de mujeres empresarias

4) Nuestras bases de datos de cartera diaria, han sido debidamente desglosadas por sexo, de tal manera que podemos identificar las empresas dirigidas por mujeres.

4) Participacion de la Gerente General del banco y de la coordinadora del proyecto de la cumbre anual del GBA denominado Promoviendo el financiamiento a PYMES lideradas por mujeres.

5) Elaboracion de un micro sitio publicitario, en el cual algunas de nuestras clientes se han anunciado y han testimoniado acerca del apoyo recibido.

6) Hemos seleccionado al consultor que capacitará a nuestras clientes, habiendo sido seleccinado el Sr. Juan Pablo Barboza, de Nacionalidad Argentina.

7) Hemos seleccionado al consultor Federico Molina, quien nos capacitará en el modelo de atencion PYME.

8) Hemos seleccionado a la empresa Dichter & Neira para ejecutar el mapeo de mujeres empresarias.

Uno de las actividades criticas pendientes en la contratacion de Voces Vitales, con quienes hemos realizado diferentes gestiones sin exito. Esperamos concretizar en el primer trimestre del 2015.

**Comentarios del líder de Equipo de Supervisión**

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
Banco G&T ha avanzado durante el semestre satisfactoriamente; se reportan las actividades realizadas, pero no se han obtenidos los resultados de las consultorías contratadas. No obstante, se considera que el crecimiento y la colocación de la cartera fue impulsada por el lanzamiento del programa, y la aplicación de los hallazgos del estudio de mercado.El proyecto se considera satisfactorio, no obstante que no obstante que existen 2 hitos que se retrasaron durante 2014: Contratación de capacitación y el convenio con Voces vitales, cuyas negociaciones tomaron mayor tiempo del estimado.Banco G&T tomó acciones

que permitirán el cumplimiento durante incios de 2015.

## SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

| | | Indicadores | Línea de base | Intermedio 1 | Intermedio 2 | Intermedio 3 | Planeado | Logrado | Estado |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Resultado:** El objetivo del proyecto es que el G&TCES modifique la escala de sus operaciones para atender segmentos desatendidos y así llegar a más PYME y se concentre particularmente en las mujeres empresarias | **R.1** | Aumentos en la cartera de PYME del G&TCES. Definición: Aumento porcentual en la cartera de PYME del banco. | 88.8<br>Oct. 2013 | 92<br>Oct. 2014 | 105<br>Oct. 2015 | | 119<br>Oct. 2016 | 125.8<br>Dic. 2014 | |
| | **R.2** | Aumentos en la cartera de PYME del G&TCES cuyos directivos o propietarios son mujeres . Definición: Aumento porcentual en la cartera de PYME del banco, cuyos directivos o propietarios son mujeres. | 7.4<br>Oct. 2013 | 10<br>Oct. 2014 | 13<br>Oct. 2015 | | 16<br>Oct. 2016 | 21.8<br>Dic. 2014 | |
| | **R.3** | Cambio porcentual en la proporción de PYME clientes cuyos directivos o propietarios son mujeres.<br>Definición: (Relación entre PYME de mujeres y PYME de hombres en la cartera del banco después del proyecto)/(Relación entre PYME de mujeres y PYME de hombres en la cartera del banco en la medida de referencia) | 12<br>Oct. 2013 | 13<br>Oct. 2014 | 20<br>Oct. 2015 | | 24<br>Oct. 2016 | 11.6<br>Dic. 2014 | |
| | **R.4** | El G&TCES mejora su capacidad para evaluar los riesgos de las PYME, lo que le permite duplicar el número de préstamos aprobados a este segmento.<br>Definición: ¿Duplicaron su cartera de PYME? | | | | | Oct. 2016 | No | |
| | **R.5** | Los estudios de posicionamiento de la marca del G&TCE muestran que el banco es bien reconocido por su focalización en el financiamiento de mujeres empresarias.<br>Definición: Si/No | | | | | Ene. 2017 | No | |
| | **R.6** | Número de PYME cuyos directivos o propietarios son mujeres, que reciben financiamiento del G&TCES | 32<br>Oct. 2013 | 45<br>Oct. 2014 | 115<br>Oct. 2015 | | 182<br>Oct. 2016 | 142<br>Dic. 2014 | |
| | **R.7** | Número de mujeres alcanzadas por la campaña de sensibilización | 0<br>Oct. 2013 | 150<br>Oct. 2014 | 400<br>Oct. 2015 | | 600<br>Oct. 2016 | 200<br>Jun. 2014 | |
| | **R.8** | Número de PYME que han recibido financiamiento del G&TCES | 257<br>Oct. 2013 | 350<br>Oct. 2014 | 550<br>Oct. 2015 | | 757<br>Oct. 2016 | 965<br>Dic. 2014 | |
| **Componente 1:** Ajustar y reafirmar el proceso de valuación de préstamos y mejorar la capacidad de gestión de riesgos<br><br>**Peso:** 40%<br><br>**Clasificación:** Satisfactorio | **C1.I1** | Se aplica un proceso diferenciado de evaluación para las PYME.<br>Definición:Sí/No (es decir, que toma en cuenta la menor disponibilidad de estados financieros auditados, ofrece préstamos de menor monto para llegar a empresas más pequeñas, aumenta la cantidad de tiempo que el funcionario de crédito invierte cara a cara con el cliente después del proceso automatizado de preselección) | | | | | Abr. 2015 | Si<br>Ago. 2014 | En curso |
| | **C1.I2** | Se han creado mecanismos para el seguimiento de la cartera de PYME y para la gestión del riesgo y están en operación.<br>Definición: Si/No | | | | | Abr. 2015 | Si<br>Jun. 2014 | En curso |
| | **C1.I3** | Existen mecanismos para llevar a cabo diariamente evaluaciones de riesgos y seguimiento de los pagos y un sistema de informes.<br>Definicion: Si/No | | | | | Abr. 2015 | Si<br>Sep. 2014 | Finalizado |
| | **C1.I4** | El banco tiene un sistema automatizado de preselección que reduce en un 20% el tiempo de respuesta a los clientes.<br>Definición: Si/No | | | | | Abr. 2015 | No<br>Jul. 2014 | En curso |
| **Componente 2:** Ajustar los sistemas para manejar los nuevos productos de financiamiento para mujeres del G&TCES y mejorar el seguimiento del desempeño de las PYME. (FOMIN: US$47.000; contrapartida: US$58.500).<br><br>**Peso:** 15%<br><br>**Clasificación:** Satisfactorio | **C2.I1** | Se han puesto en marcha sistemas para el seguimiento del desempeño de la cartera de PYME<br>Definición: Sí/No (ventas y fines) | | | | | Abr. 2015 | No<br>Jul. 2014 | En curso |
| | **C2.I2** | Se ha producido un sistema para desglosar por sexo todas las solicitudes de préstamo nuevas y existentes del G&TCES .<br>Definición: Si/No | | | | | Oct. 2016 | Si<br>Sep. 2014 | Finalizado |
| | **C2.I3** | El Banco dispone de datos desglosados por sexo para todos sus productos financieros.<br>Definición: Si/No | | | | | Oct. 2016 | No<br>Jul. 2014 | En curso |
| **Componente 3:** Capacitación del personal e incentivos.<br><br>**Peso:** 13%<br><br>**Clasificación:** Satisfactorio | **C3.I1** | Porcentaje de funcionarios de riesgo que han recibido capacitación sobre los nuevos sistemas y de sensibilización de género. | 0<br> | 20<br>Feb. 2015 | 50<br>Oct. 2015 | | 100<br>Oct. 2016 | 24<br>Jul. 2014 | En curso |
| | **C3.I2** | Porcentaje de funcionarios de crédito que han recibido capacitación sobre los nuevos sistemas y de sensibilización de género. Definición: Número de funcionarios de crédito que han recibido capacitación sobre los nuevos sistemas en cuanto a la sensibilización de género. | 0<br>Oct. 2013 | 20<br>Feb. 2015 | 50<br>Oct. 2015 | | 100<br>Oct. 2016 | 0<br>Jul. 2014 | En curso |
| | **C3.I3** | Número empleados de organismos que han recibido capacitación | 0<br>Oct. 2013 | 10<br>Feb. 2015 | 25<br>Oct. 2015 | | 50<br>Oct. 2016 | 10<br>May. 2014 | En curso |
| | **C3.I4** | Número de giras de estudio que se han llevado a cabo para conocer casos en otras regiones en los que se ha logrado aumentar el acceso al financiamiento para PYME cuyos directivos o propietarios son mujeres. Definición: Número de giras de estudio | 0<br>Oct. 2013 | | | | 1<br>Oct. 2014 | 1<br>Abr. 2014 | Finalizado |
| **Componente 4:** Crear conciencia sobre los productos de financiamiento para pequeñas empresas cuyos directivos o propietarios son mujeres.<br><br>**Peso:** 23%<br><br>**Clasificación:** Satisfactorio | **C4.I1** | Se lleva a cabo con éxito el evento de lanzamiento del proyecto con las partes interesadas clave | | | | | Oct. 2014 | Si<br>Mar. 2014 | Finalizado |
| | **C4.I2** | Número de menciones del evento de lanzamiento en la prensa local . | 0 | | | | 6<br>Abr. 2014 | 15<br>Jun. 2014 | Finalizado |
| | **C4.I3** | Se dispone del mapeo de todas las PYME del país cuyos directivos o propietarios son mujeres . | | | | | Jun. 2014 | No<br>Jul. 2014 | Atrasado |
| | **C4.I4** | Número de mujeres que son propietarias o directivas PYME que asisten a los seminarios patrocinados por el banco .<br>Definición: Número de mujeres asistentes | 0<br>Oct. 2013 | 200<br>Oct. 2014 | 400<br>Oct. 2015 | | 600<br>Oct. 2016 | 600<br>Dic. 2014 | En curso |
| **Componente 5:** Captar y difundir los resultados del proyecto para promover su repetición<br><br>**Peso:** 9%<br><br>**Clasificación:** Satisfactorio | **C5.I1** | Número de veces que se hace referencia al G&T en la prensa local en relación con su iniciativa para mujeres. Definición: Número de menciones en la prensa | 0<br>Oct. 2013 | 10<br>Oct. 2014 | 18<br>Oct. 2015 | | 25<br>Oct. 2016 | 30<br>Dic. 2014 | En curso |
| | **C5.I2** | Se ha producido y publicado el estudio de caso sobre PYME, encabezadas tanto por mujeres como por hombres.<br>Definición: Sí/No | | | | | Oct. 2016 | No<br>Jul. 2014 | En curso |
| | **C5.I3** | Participación del G&TCES en eventos relacionados con el financiamiento de PYME, que incluyen por lo menos un evento relacionado con financiamiento de PYME encabezadas por mujeres. Definición: Número de eventos | 0<br>Oct. 2013 | | | | 3<br>Oct. 2016 | 2<br>Jun. 2014 | En curso |
| | **C5.I4** | Se lleva a cabo un seminario o taller al que se invita al personal encargado de la toma de decisiones de otros miembros del Grupo G&T Continental para intercambiar lecciones aprendidas. Si/No | | | | | Oct. 2016 | Si<br>May. 2014 | En curso |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **C5.I5** | El G&TCES se convierte en miembro pleno de GBA para compartir conocimientos sobre financiamiento de PYME en relación con actividades bancarias para mujeres | | | | | | Si | Finalizado |
| | | | | | | Oct. 2016 | Oct. 2014 | |

| Hitos | | Planeado | Fecha de cumplimiento | Logrado | Fecha alcanzada | Estado |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **H1** | Condiciones previas | 1 | Abr. 2014 | 6 | Feb. 2014 | Logrado |
| **H3** | Contratacion de firma consultora para analisis de procesos | 1 | Ago. 2014 | 90 | Dic. 2014 | Logrado tarde |
| **H8** | Plan de Trabajo y Metodologia Consultor Modelo PYME, aceptado por G&T | 1 | Ago. 2014 | 100 | Oct. 2014 | Logrado tarde |
| **H10** | Consultor para Capacitaciones para Asesores de Negocios, Sucursales y riesgos crediticios, contratado | 1 | Ago. 2014 | 0 | Jul. 2014 | No Logrado |
| **H11** | Gira de Estudio para conocer otras experiencias, realizada | 1 | Ago. 2014 | 1 | Abr. 2014 | Logrado |
| **H1** | Firma de Convenio con Voces Vitales | 1 | Oct. 2014 | 0 | Jul. 2014 | No Logrado |
| **H2** | Mapeo de empresas lideradas o de propiedad de mujeres realizado | 1 | Oct. 2014 | 90 | Dic. 2014 | Logrado tarde |
| **H4** | Producto G&T Mujeres Implementado | 1 | Oct. 2014 | 1 | Mar. 2014 | Logrado |
| **H9** | Políticas y prácticas existentes de gestión de riesgos de la cartera de G&T Revisadas | 1 | Dic. 2014 | 50 | Dic. 2014 | Logrado |
| **H12** | [*] Convenio con Voces Vitales, para la participacion en las Capacitaciones | 1 | Feb. 2015 | 0 | Dic. 2014 | |
| **H5** | Al menos 60 nuevas empresas lideradas o de propiedad mujeres como clientes | 60 | Oct. 2015 | 52 | Jun. 2014 | |
| **H6** | Al menos 100 nuevas empresas lideradas o de propidedad mujeres como clientes | 100 | Abr. 2016 | 65 | Dic. 2014 | |
| **H7** | Evento para diseminar la experiencia a otros bancos del Grupo G&T Continental | 1 | Ago. 2016 | 0 | Jul. 2014 | |

*[*] 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 DE RIESGO DEL PROYECTO:** Baja **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 2 **RIESGOS VIGENTES:** 0 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 2

## SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

**Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto:** MP - Muy 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:**

El BG&TCES esta haciendo de la linea G&T Mujer uno de los productos mas relevantes en su oferta de servicios. Para el año 2015, se ha establecido como uno de sus proyectos estratégicos mas relevantes, dado que la pequeña y mediana empresa, se ha convertido en nuestro target mas importante de crecimiento de operaciones activas y pasivas.

Con el desarrollo de las consultorias de mejoramiento del modelo PYME, ademas de la capacitacion para las mujeres empresarias y nuestros empleados, sabemos que este proyecto se consolidará para hacernos reconocidos en el mercado como el Banco que atiende a las Pequeñas y medianas empresas a nivel Nacional.

Las mujeres pueden encontrar una opcion de gran importancia para sus empresas en nuestro producto G&T Mujer y sus tres pilares fundamentales de servicio: apoyo financiero, apoyo mercadológico y apoyo tecnico. El cual desde su implementacion ha tenido exitosos resultados y una muy buena aceptacion en el mercado.

## SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

| | Relativa a | Autor |
|---|---|---|
| 1. El liderazgo de la Gerencia en la ejecución del proyecto y la incorporación del mismo en la estrategia corporativa es de un factor de éxito para lograr los objeticos del programa, en este, el incremento del acceso al financiamiento de PYME lideradas por mujeres. | Implementation | VILLACORTA, GUILLERMO *[FOMIN]* |