



Fondo Multilateral de Inversiones  
Miembro del Grupo BID

# PSRDEF

JULIO 2016 - DICIEMBRE 2016

## SECTION 1: PROJECTSUMMARY

**PROJECTNAME:** Consolidacion y escalamiento de la red de distribucion Inclusiva MANU

ProjectNum: CR-M1026 - OperationNum: ATN/ME-15527-CR

**Purpose:** Generación de oportunidades de negocio para mujeres pobres mediante la consolidación y expansión de Red MANU en comunidades pobres urbanas y rurales de Costa Rica

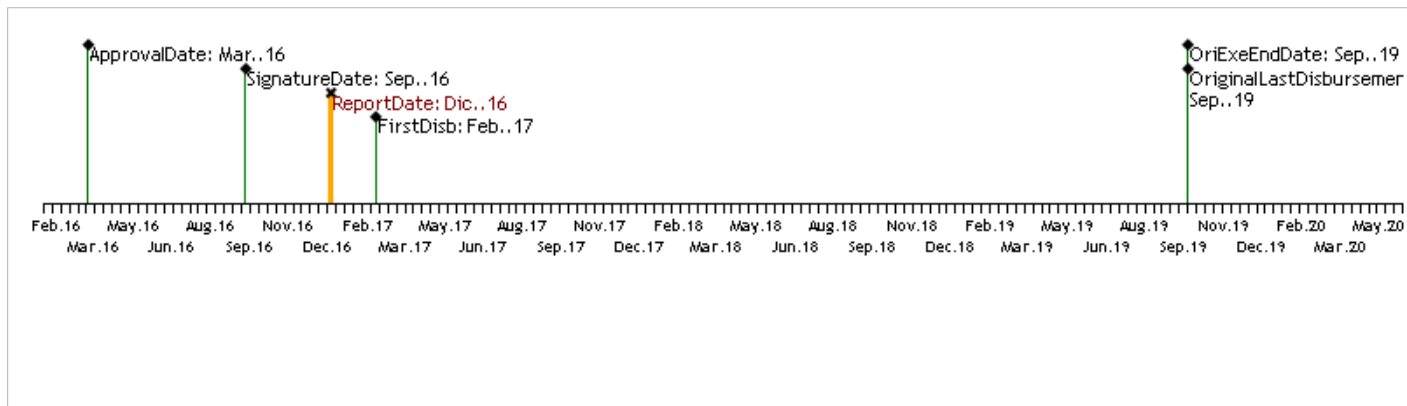
**CountryAdmin**  
COSTA RICA

**CountryBeneficiary**  
COSTA RICA

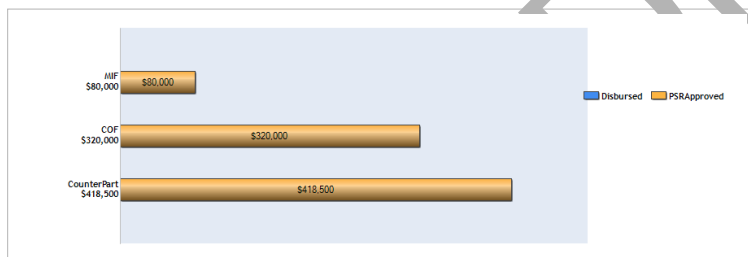
**EA:** NUTRIVIDA

**DesignTeamLeader:** BETSY MURRAY  
**SupervisionTeamLeader:** BETSY MURRAY

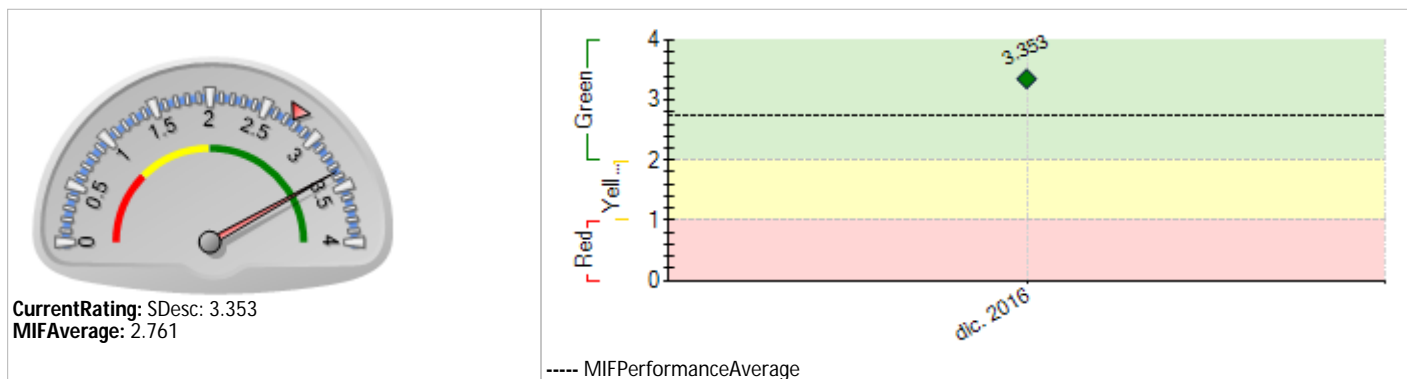
### PROJECTCYCLE



### PSRRESOURCEDISBURSED



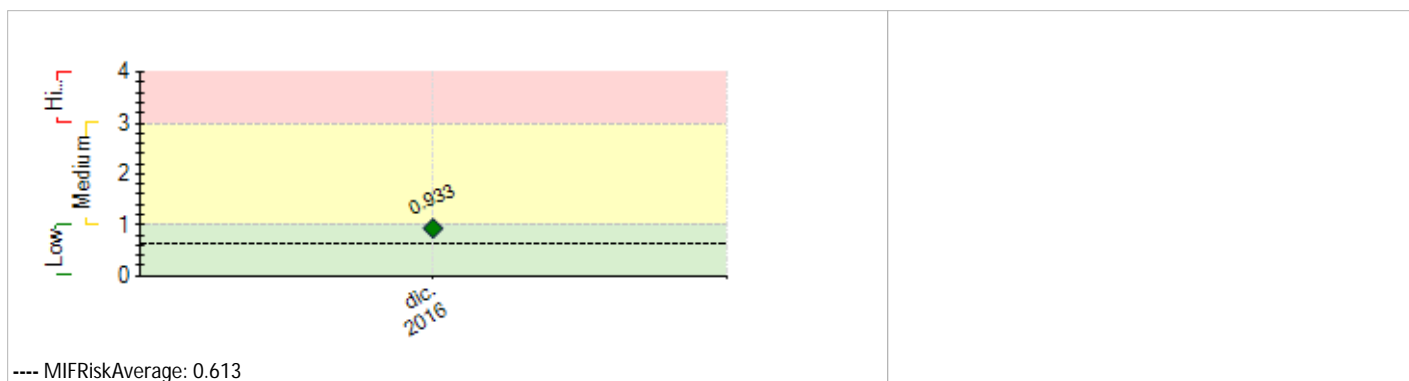
### PERFORMANCERATINGS



### EXTERNALRISK

### INSTITUTIONALCAPACITY

**Risk**  
**FinancialMngt:** Medium  
**Procurement:** Low  
**TechnicalCapacity:** Low



## SECTION 2: PERFORMANCE

### PSRReportSemester

#### A. Durante el primer semestre, de julio 2016 a diciembre 2016 destaca:

1. Inicio del proceso de licitación, liderado por el Departamento de Compras de FIFCO.
2. Redacción de términos de referencia
3. Identificación de oferentes
4. Proceso de capacitación con el BID
5. Inicio de proceso de reclutamiento y selección de la Asesora Técnica.
6. Inicio de cumplimiento de condiciones previas al primer desembolso.
7. Lanzamiento de nueva estrategia de posicionamiento "Compre uno, done uno".

**B. Dificultades:** Ante la reactivación del proyecto se tuvo que retomar contacto con oferentes, posible contratación de Asesora Técnica, entre otros. Recurso humano limitado para apoyar la gestión del proyecto. Acciones tomadas: reasignación de personal de FIFCO y Nutrívada para implementar el proyecto.

#### C. Acciones críticas que esperamos lograr en el próximo semestre:

1. Cierre de contratación de empresa consultora.
2. Selección y contratación de Asesora Técnica.
3. Finalización de Diagnóstico y benchmark de otras redes similares.
4. Presentación de propuesta y definición de metodología para Línea Base.
5. Implementación de Plan Piloto.

#### PSRCommentsMIFSpecialist

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Este proyecto se financia principalmente con fondos de Citifund CR-X1017, por un monto de US\$320,000.

Las actividades sustanciales se llevarán a cabo en 2017. Nutrivida ha recibido fuerte apoyo de FIFCO, tanto en aportar contrapartida para posicionamiento de la marca como la asignación de tiempo de personal de la corporación para apoyar el arranque del proyecto de distribución inclusiva.

## SECTION 3: INDICATORS AND MILESTONES

Indicators	Baseline	Intermediate 1	Intermediate 2	Intermediate 3	Planned	Achieved	Status	
<b>Goal:</b> Contribuir al incremento de los ingresos de mujeres pobres jefes de familia de comunidades urbanas y rurales de Costa Rica.	I.1 Número de microdistribuidoras que siguen siendo parte de la Red MANU después de dos años de iniciada la operación de sus micronegocios (CRF 310201)	0				300	0	
	Sep. 2016				Mar. 2019			
I.2 Número de microdistribuidoras que incrementan ingresos anuales por las ventas de productos Nutrivida en un 15% o más luego del su primer año de operaciones (CRF 330100)	0	100	200		400	0		
	Sep. 2016	Mar. 2018	Sep. 2018		Mar. 2019			
<b>Purpose:</b> Generación de oportunidades de negocio para mujeres pobres mediante la consolidación y expansión de Red MANU en comunidades pobres urbanas y rurales de Costa Rica	R.1 Número de negocios de microdistribución establecidos por las mujeres que se incorporan a la Red MANU (CRF 230300)	0	100	250	400	600	0	
	Sep. 2016	Sep. 2017	Mar. 2018	Sep. 2018	Mar. 2019			
	R.2 Porcentaje de retención de las microdistribuidoras en la Red.	0	50			65	0	
Sep. 2016	Sep. 2018			Mar. 2019				
R.3 Número de microdistribuidoras con acceso a crédito u otro producto financiero (CRF 230500)	0	60	120	250	400	0		
	Sep. 2016	Sep. 2017	Mar. 2018	Sep. 2018	Mar. 2019			
<b>Component 1:</b> Adaptación del modelo Red MANU para su expansión. <b>Weight:</b> 16% <b>Classification:</b> Satisfactorio	C1.11 Modelo de distribución de la Red MANU ajustado para su consolidación y escalamiento	0				1		
	Sep. 2017							
	C1.12 Plan de beneficios e Incentivos para mejorar el bienestar de las microdistribuidoras e incrementar su retención	0				1		
	Sep. 2017							
C1.13 Portafolio de productos definido en base a las deficiencias nutricionales y a la demanda de las comunidades	0				1			
Mar. 2018								
C1.14 Alianzas constituidas para mejorar la eficiencia y efectividad del modelo Red MANU	0				2			
Sep. 2017								
<b>Component 2:</b> Diseño e implementación de la estrategia para posicionamiento de la Red MANU y sus productos <b>Weight:</b> 39% <b>Classification:</b> Satisfactorio	C2.11 Estudio de Mercado	0				1		
	Sep. 2017							
C2.12 Campaña de Medios para posicionar la marca, los productos y la Red	0				1	1	Finished	
Mar. 2017					Ago. 2016			
<b>Component 3:</b> Consolidación del modelo Red MANU <b>Weight:</b> 33% <b>Classification:</b> Satisfactorio	C3.11 Plan de Expansión de Red MANU	0				1		
	Mar. 2018							
	C3.12 Número de mujeres capacitadas para gestionar en forma exitosa sus micronegocios.	0	200	400	600	800		
	Sep. 2016	Sep. 2017	Mar. 2018	Sep. 2018	Mar. 2019			
	C3.13 Número de familias con acceso a productos de Nutrivida a través de la Red MANU	0	2500	6200	10000	14000		
	Sep. 2016	Sep. 2017	Mar. 2018	Sep. 2018	Mar. 2019			
C3.14 Volumen de ventas a través de la Red	0	138000	332000		498000			
Mar. 2018	Sep. 2018			Mar. 2019				
C3.15 Número de microdistribuidoras que han formalizado su actividad comercial con la Red MANU	0	25	50		75			
Sep. 2016	Mar. 2018	Sep. 2018		Mar. 2019				
<b>Component 4:</b> Gestión de conocimiento y comunicación estratégica <b>Weight:</b> 12% <b>Classification:</b> Satisfactorio	C4.11 Estudio de Caso de Red MANU	0				1		
	Mar. 2019							
	C4.12 Audiovisuales Red MANU	0	1			2		
	Sep. 2018				Mar. 2019			
C4.13 Número de instituciones con acceso a productos de conocimiento (caso de estudio, reportes laboratorios SCALA) del proyecto (CRF 150100)	0				50			
Mar. 2019								
C4.14 Número de eventos de presentación del proyecto	0	2	3		5			
Mar. 2018	Sep. 2018			Mar. 2019				

Milestones	Planned	DueDate	Achieved	DateAchieved	Status
H2 Condiciones previas	1	Mar. 2017			
H1 [*] Modelo Red MANU ajustado para el piloto	1	Jun. 2017			
H2 [*] Evento de Capacitación Red MANU Piloto	1	Jun. 2017			
H3 Implementación Piloto Software	1	Dic. 2017			
H4 Audiovisual	1	Dic. 2017			
H5 Estudio de Caso	1	Jun. 2018			
H6 Conferencia Red MANU	1	Sep. 2018			

[\*] Milestone Reformulated

## PSRCRITICALISSUESTITLE

[NoneReportedFactors]

## SECTION 4: RISKS

## PSRRISKTITLE

Level	MitigationAction	Responsible
1. Dificultad de consolidar alianzas ganar-ganar con instituciones con el perfil requerido para escalar la Red y sus beneficios en forma sostenible.	Medium Nutrivida ha logrado adelantar alianzas con diferentes instituciones como gobierno, grandes distribuidores y canales institucionales, el proyecto brindará recursos para la generación de espacios que apoyen la creación de alianzas.	Project Guest

2. La demanda/ volúmenes de ventas de los productos no genera el nivel de ingresos esperados por las microdistribuidoras y el financiamiento de los costos operativos del modelo.	Medium	El proyecto prevé varias acciones de promoción del modelo, entre estas, Nutrivida apalancará muchas de sus acciones en el reconocimiento de marca de FIFCO, atando muchas de sus estrategias de mercadeo a este reconocimiento.	Project Guest
3. Insuficientes incentivos para retener a las microdistribuidoras incorporadas a la Red	Medium	El proyecto creará rutas de distribución y diseñará estrategias de incentivos con la participación de las microdistribuidoras, además de la capacitación especializada prevista para el fortalecimiento de la red	Project Guest
4. El canal Red MANU no se consolida como canal efectivo para llevar los productos a comunidades de bajos recursos	Medium	Las microdistribuidoras actúan como agentes de información nutricional. Se espera que al ofrecer sus productos en sus comunidades, tengan una mayor aceptación, apoyando el crecimiento del canal.	Project Guest
5. La campaña de medios no contribuye a generar los niveles de ventas de los productos a través de la Red MANU	Low	El proyecto prevé el despliegue de diversas formas de publicidad, entre las cuales el boca a boca de parte de las microdistribuidoras es el que aspira a generar un mayor impacto.	Project Guest

**OVERALLPROJECTRISK:** Medium **NRORISKS:** 6 **INEFFECTRISK:** 6 **NOTINEFFECTRISK:** 0 **MITIGATEDRISKS:** 0

## SECTION 5: SUSTAINABILITY

**PSRSustainabilityScore:** P - Probable

**PSRCRITICALISSUESSUSTAINABILITYTITLE**

*[NoneReportedFactors]*

**RelativeActions:**

Nutrivida logró un aumento de ventas en canales mayoristas, cadenas de supermercado y ventas institucionales, logrando ventas de 57 toneladas de producto. A partir del diagnóstico se iniciarán esfuerzos de ventas con la RED MANU. Se implementó la primera Campaña o estrategia institucional de "Compre uno, done uno". Se inició el proceso de reclutamiento de la Asesora Técnica a cargo de la RED.

## SECTION 6: PRACTICALLESSONS

*[NoLessons]*