Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2013 - JUNIO 2013

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Aumento al acceso a servicios financieros a microempresarios de Nicaragua

Nro. Proyecto: NI-M1017 - Nro. Operación: ATN/ME-11610-NI

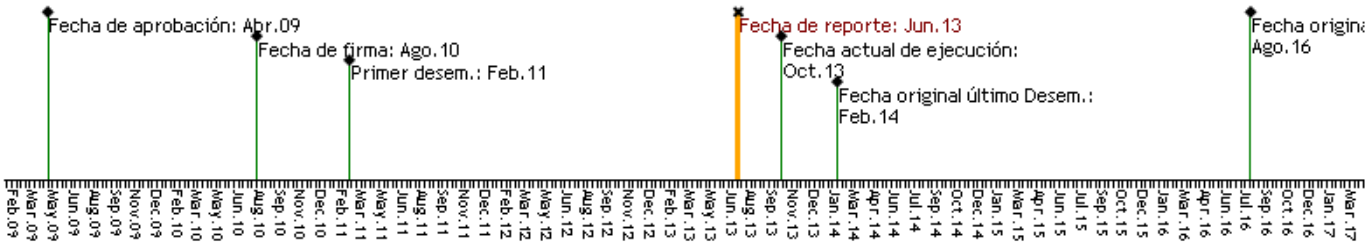
Resultado: Fortalecer los procesos operativos y las capacidades nternas de CrediFactor.

País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
NICARAGUA	NICARAGUA	SMF - Financiamiento de la micro, pequeña y mediana empresa	MCRO - Microempresa

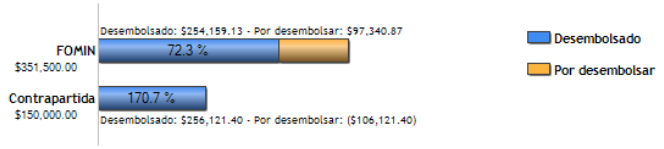
Agencia Ejecutora:

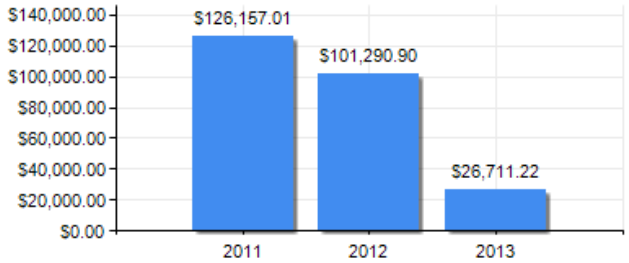
Líder equipo de diseño: Rivera, Edgar
Líder equipo de supervisión: Sanchez, Ana Cecilia

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

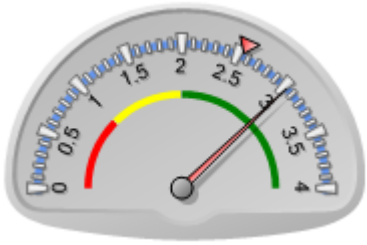


RECURSOS

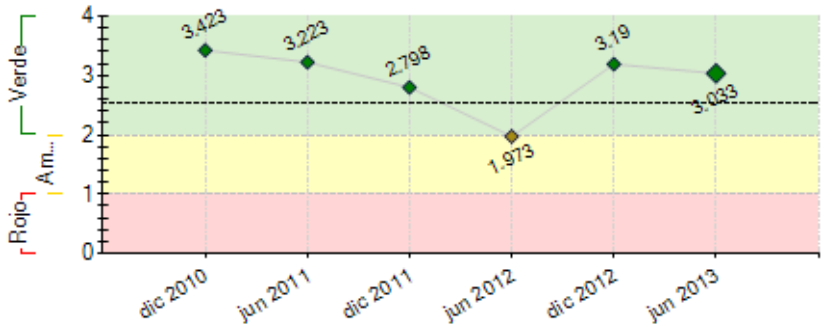




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 3.033
Promedio FOMIN: 2.552

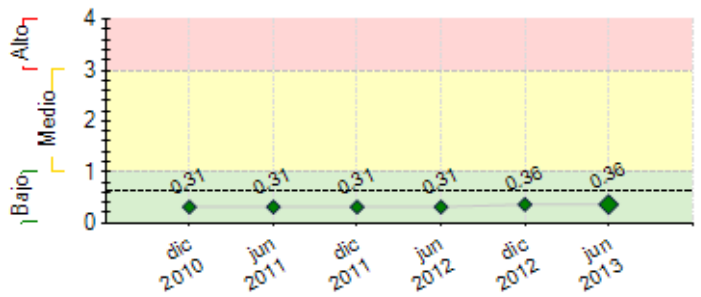


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	Bajo
Adquisiciones:	Medio
Capacidad Técnica:	Alto



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.634

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

El nuevo producto Factoraje para pulperías, ha logrado posicionarse en el mercado, financiando un total de 831 Clientes, cerrando el 30.6.13 con C$ 5,184,877.44 de colocación y C$ 4,624.079.58 de recuperación (89.18% de rotación de cartera), una rotación de líneas de 8.46 y 7,029 operaciones acumuladas.
De los clientes, el 90.4% son mujeres, cuyo rango de edad 30-60 años representa el 82% y el nivel de escolaridad primaria-secundaria es 73% de los clientes financiados.
A nivel de propósito se han fortalecido los procesos operativos y capacidades internas de CrediFactor para diseminar el nuevo producto ante nuevos socios de negocio, con la experiencia en el modelo operativo, conocimiento del mercado, perfil de clientes y necesidades de financiamiento. La principal dificultad ha sido la alta rotación de personal DIINSA que afecta el seguimiento y crecimiento de la cartera, siendo un riesgo operativo de administración de cartera.
Credifactor ha fortalecido su gestión directa de cobro, a través de gestores de cobro, call center y ejecutivo MOVILFACTOR equipando sucursal DIINSA y adaptando los vencimientos de líneas de crédito a los días de visita de los vendedores (ruta lógica) evitando mayor atraso. El período restante de finalización del proyecto se visualiza en la nivelación de la cartera actual y consolidar los contactos y negociaciones con nuevos socios de negocio que permitirán la diversificación de la cartera, tipos de clientes y modelos operativos del nuevo producto.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Durante el período CrediFactor priorizó sus esfuerzos en la nivelación de la cartera, capacitación a beneficiarios y fuerza de ventas de DIINSA, así como la negociación con potenciales socios de negocio para el nuevo producto, todo con el propósito de fortalecer el nuevo producto en condiciones para su crecimiento en nuevos sectores.
De tal forma que se logró:
–Establecer el esquema operativo con nuevos socios de negocio, que permitirán ampliar la visión y alcance del nuevo producto: factoraje para pulperías.
–Concluir el proceso de capacitación a pulperos con 3 talleres adiciones a los programados, entrega de material educativo (cartillas y brochure), publicación de artículos y consejos administrativos a pulperos en revista La Ruta y el diseño e inicio del programa educativo y comparecencias en programas radiales.

Asimismo, se conocieron las nuevas tendencias a nivel de América Latina, sobre productos similares que abonaron a la visión de futuro del nuevo producto, resumiendo las mejores experiencias y tecnología.
Durante este período se realizaron 4,174 nuevas operaciones, colocando C$ 3,069,143.60 y recuperando C$ 2,842,356.84 y una rotación de líneas de 6.14.

La principal dificultad fue la alta rotación de la fuerza de ventas DIINSA que afecta el seguimiento y ampliación del nuevo producto, el seguimiento de cartera, la atención a los clientes, priorizando para ello la capacitación permanente a la fuerza de ventas DIINSA en el modelo operativo y educación financiera.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Resultado: Fortalecer los procesos operativos y las capacidades nternas de CrediFactor.	**P.I1**	CrediFactor–DIINSA, cuentan con Convenio/Contrato firmado.	0				1	1	
							Ago 2011	Ene 2012	
	P.I2	Al final del año 3: Operaciones de factoraje realizadas a pulperias con líneas de crédito aprobadas y/o contratos vigentes.	0	1500			2000	2827	
				Mar 2013			Ago 2013	Dic 2012	
	P.I3	CrediFactor cuenta con nuevas sucursales en el interior del país operando plenamente.	0				2	1	
							Ago 2013	Jul 2012	
Componente 1: Fortalecimiento de lascapacidades deCrediFactor.	**C1.I1**	Al final del año 2: Funcionarios participan en curso de mercadeo, cobranza, finanzas, microfinanzas, servicio al cliente o sistema u otros temas relevantes para la implementación exitosa del proyecto.	0	3			6	12	Finalizado
				Ago 2011			Ago 2012	Ago 2011	

Peso: 10% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I2**	Al final del año 2: Funcionarios de CrediFactor habrán realizado pasantías relevantes en la región Latinoamericana.	0	2 Ago 2011			4 Ago 2012	4 Feb 2013	
	C1.I3	Credifactor cuenta con Manual de Procedimientos Contables aprobado por la Junta Directiva.	0				1 Ago 2011	1 Nov 2011	
Componente 2: Fortalecimiento de las capacidades tecnológicas y de desarrollo de CrediFactor. **Peso:** 60% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1**	Diseñada e implementada la plataforma informática que requiere la gestión y administración financiera del nuevo producto: Factoraje para pulperías.	0				1 Sep 2011	1 Jun 2012	
	C2.I2	Implementado el integrador del sistema y conexión móvil que requiere la operación del nuevo producto: Factoraje para pulperías.	0				1 Oct 2012	1 Oct 2012	Finalizado
Componente 3: Consolidación y expansión del factoraje. **Peso:** 5% **Clasificación:** Muy Satisfactorio	**C3.I1**	Al final del año 3: CrediFactor cuenta con nuevas sucursales en el interior del país.	0	1 Ago 2012			2 Ago 2013	1 Jul 2012	Finalizado
Componente 4: Sistematización y divulgación de los resultados del nuevo producto implementado. **Peso:** 25% **Clasificación:** Satisfactorio	**C4.I1**	Al final del año 3: El porcentaje indicado de los pulperos atendidos han sido capacitados o han recibido asesoría Comercial y Administrativa.	0	50 Ago 2012			80 Ago 2013	86.4 Jun 2013	
	C4.I2	Realizados y publicados estudios de casos sobre el nuevo producto implementado.	0				2 Ago 2013	 Jun 2013	

	Hitos	Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H0	[*] Condiciones previas	5	Feb 2011	5	Oct 2010	Logrado
H1	[*] Hito No. 3: Al menos 3 funcionarios de Credifactor capacitados.	3	Ago 2011	7	Jun 2011	Logrado
H2	[*] Hito No. 2: Diseñada e implementada plenamente plataforma informática que gestionará el producto financiero factoraje para pulperías.	1	Sep 2011	1	Abr 2011	Logrado
H3	[*] Una nueva sucursal en el interior del país operando.	1	Ago 2012	1	Jul 2012	Logrado
H4	[*] El 50% de los pulperos atendidos han sido capacitados y/o asesorados administrativa y comercialmente.	50	Ago 2012	62	Jul 2012	Logrado
H5	[*] 1,500 operaciones de factoraje realizadas a pulperías con líneas de crédito aprobadas y/o contratos vigentes.	1500	Mar 2013	1500	Mar 2013	Logrado
H6	[*] 2,000 : operaciones de factoraje realizadas a pulperías con líneas de crédito aprobadas y/o contratos vigentes.	2000	Ago 2013	2827	Dic 2012	Logrado
H7	[*] Dos sucursales en el interior del país operando.	2	Ago 2013	0	Jun 2013	
H8	[*] El 80% de los pulperos atendidos han sido capacitados y/o asesorados administrativa y comercialmente.	80	Ago 2013	86	Jun 2013	Logrado

[*] 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. El nivel de ingreso de las familias nicaragüenses no se mantiene estable.	Bajo	Las alianzas estratégicas con distribuidoras de productos masivos garantizarás la masa crítica de clientes y la seguridad de las operaciones de crédito con dichos clientes.	Coordinador del proyecto
2. La situación macro-económica de Nicaragua no se mantiene estable para el desarrollo del proyecto.	Bajo	Si bien el proyecto no puede mitigar este riesgo directamente, la Unidad Ejecutora puede monitorear muy de cerca el desarrollo del entorno de negocios del sector de micro-finanzas, dado que el grupo meta del proyecto es un cliente tradicional de los servicios de microcrédito. Así mismo, el monitoreo constante de los supuestos, definiendo planes de mitigación y gestión de riesgos del Proyecto.	Coordinador del proyecto

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 4 **RIESGOS VIGENTES:** 2 **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

[X] La incapcidad del del producto para ser adaptado a otros sectores	La aplicacion del producto unicamente al sector de pulperías es insuficiente para alcanzar el punto de equilibrio y que llegue a generar ganancias, por ello es necesario adaptarlo como acceso a financiamiento de microempresarios de otros sectores como ferreterías, farmacias, etc.

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

En esta etapa del proyecto, la sostenibilidad está directamente relacionada a la ampliación de la base de clientes y socios de negocios que permitan la diversificación de la cartera y mitigación de riesgos operativos.
En tal sentido, CrediFactor ha realizado acciones de contacto y negociación con potenciales socios de negocio para la implementación del nuevo producto: FACTORAJE PARA PULPERIAS.
Asimismo, se enfocó en analizar las condiciones de mercado y operativas que permitan la adecuación del modelo de negocio a segmentos y nichos de mercado

dinámicos y de mayor rotación de cartera.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. Con el nuevo producto implementado: FACTORAJE PARA PULPERIAS, CrediFactor ha identificado que el impulso del modelo de negocio basado en líneas de financiamiento a micro empresarios (base de la pirámide), demanda un sistema operativo y tecnológico flexible, acompañado de un importante esfuerzo de capacitación directa a los beneficiarios para lograr un cambio de cultura y educación financiera a este importante sector. Este desarrollo de capacidades igualmente es requerido para la promoción del nuevo producto en potenciales socios de negocio, incluyendo su fuerza de ventas y operadores. Solamente de esta forma, se logran los objetivos estratégicos del nuevo producto: BANCARIZAR A LOS NO BANCARIZADOS basados en tecnología y educación financiera permanente.	Sustainability	Gutiérrez, María Patricia