



Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO JULIO 2011 - DICIEMBRE 2011

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Apoyo a la expansión de las Microfinanzas y el desarrollo de Negocios Inclusivos

Nro. Proyecto: CH-M1031 - Nro. Operación: ATN/ME-12032-CH

Propósito: Desarrollar e implementar un nuevo modelo de negocios inclusivos de prestación de servicios microfinancieros a través de alianzas entre grandes y medianas empresas y una institución bancaria.

País Administrador
CHILE

País Beneficiario
CHILE

Grupo
MIC - Desarrollo de la microempresa

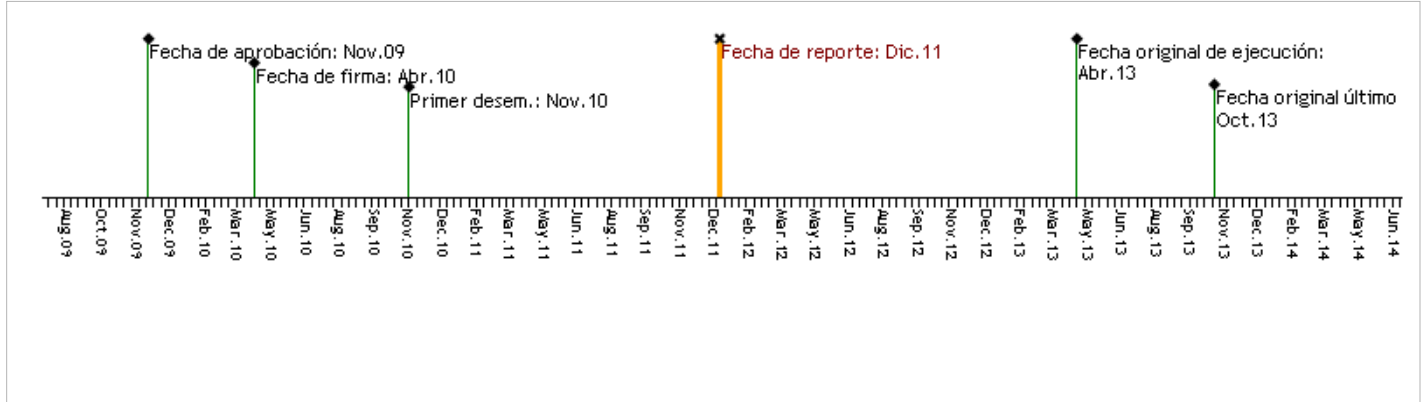
Subgrupo
MFIN - Microfinanzas

Agencia Ejecutora: Banco de Crédito e Inversiones

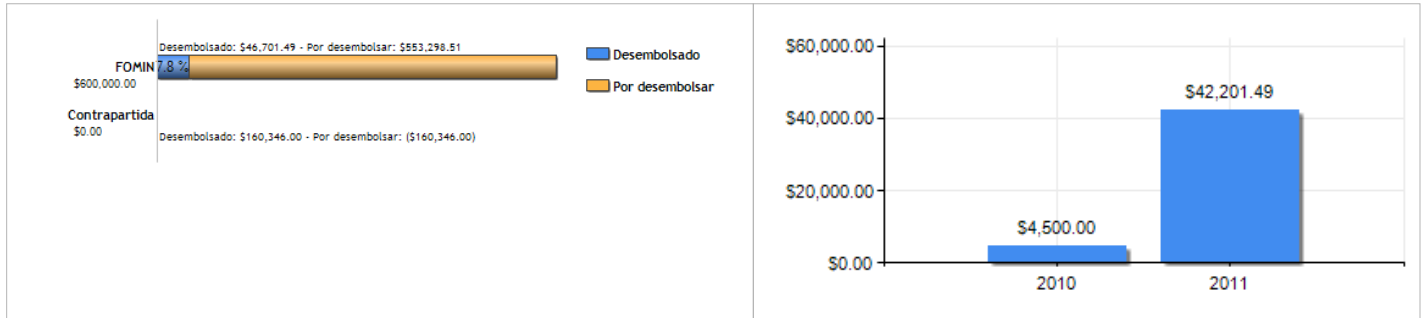
Líder equipo de diseño: Shepherd, Daniel

Líder equipo de supervisión: Carrasco, Carolina

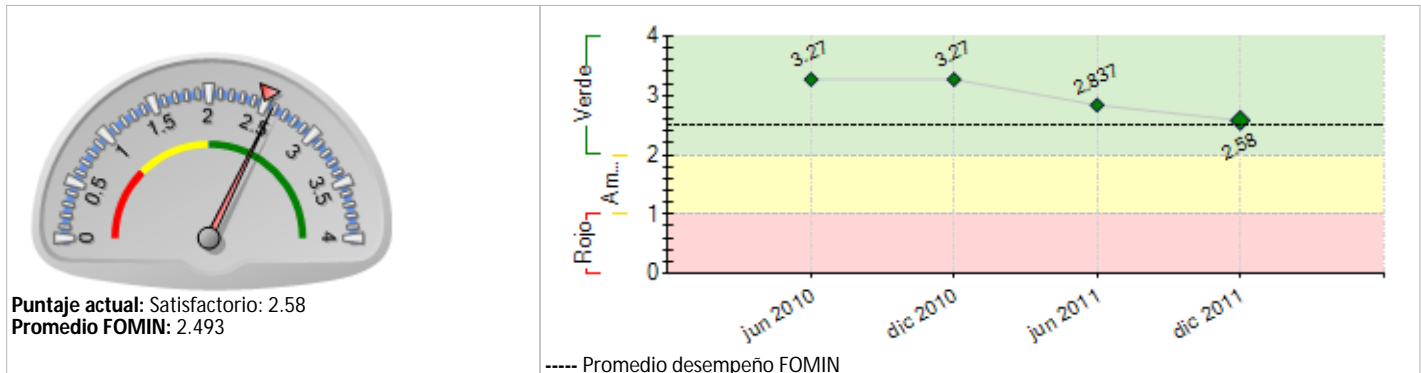
CRONOLOGÍA DE EVENTOS



RECURSOS



PUNTAJE DE DESEMPEÑO



RIESGOS EXTERNOS

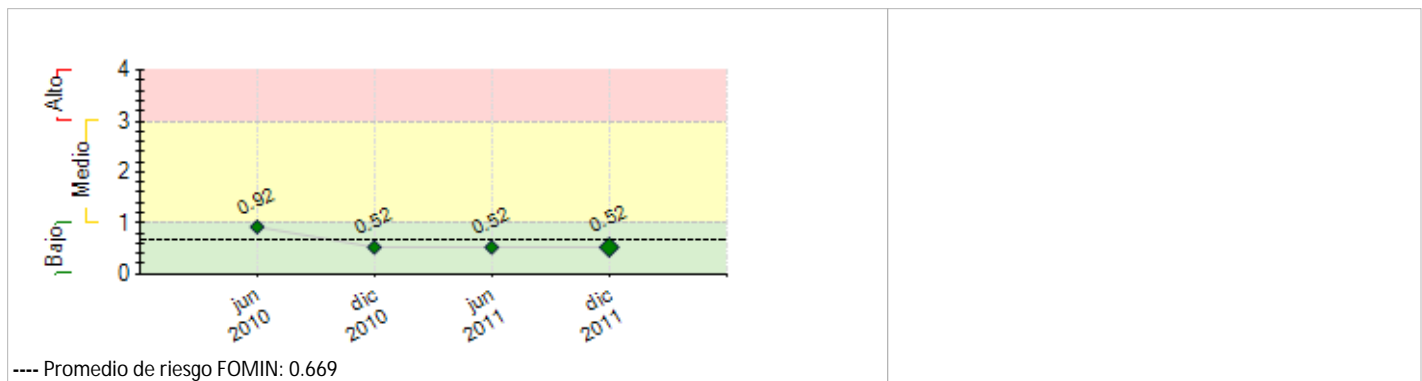
CAPACIDAD INSTITUCIONAL

Riesgo

Administración Financiera: Bajo

Adquisiciones: Bajo

Capacidad Técnica: Bajo



SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Poco a poco vamos cumpliendo los objetivos que nos hemos planteado, de forma mas lenta de lo que habíamos presupuestado, pero con pasos mas seguros.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

En desacuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

El proyecto ha tenido una implementación mas lenta de lo esperado no habiendo sido posible consolidar las alianzas ni implementar las acciones masivas de educación financiera. Se contrato la evaluación intermedia que se espera pueda proveer insumos sobre como mejorar el desempeño, efectividad y diseño del modelo de NI. Esta consultoria finalizara el primer trimestre de 2012

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Durante el segundo semestre el desempeño que tuvimos en cuanto al nivel de activaciones y utilización del producto por parte de los clientes fue más lento de lo esperado, puesto que tuvimos que re adecuar la forma en como estabamos implementando las actividades.

Esto implicó disminuir el nivel de activaciones y crear incentivos para el uso.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

No obstante el proyecto ha reportado de manera insatisfactoria los indicadores de ejecucion. Dado el bajo nivel de avance en la ejecucion el PSR sera aprobado pero se solicitara formalmente al ejecutor mejorar la calidad del reporte en el proximo semestre.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

	Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Propósito: Desarrollar e implementar un nuevo modelo de negocios inclusivos de prestación de servicios microfinancieros a través de alianzas entre grandes y medianas empresas y una institución bancaria.	P.11 Cuatro alianzas con empresas que sirvan como experiencia de base para sistematizar y desarrollar un nuevo modelo de negocio de prestación de servicios microfinancieros.	0				4 Abr 2013	4.1 Dic 2011	
	P.12 BCI aumenta en un 15% su cartera de créditos a la microempresa y segmento de población en la BdP a través de las cuatro alianzas del Proyecto (Línea de base: US\$ 45 millones).	0				15 Abr 2013	8 Dic 2011	
	P.13 Microempresarios reciben microcréditos	0				10000 Abr 2013	3912 Dic 2011	
	P.14 Al menos el 20% de microempresarios financiados han mejorado sus perspectivas de sostenibilidad.	0				20 Abr 2013	1 Dic 2011	
	P.15 Microempresarios atendidos con productos de ahorro.	0				2000 Abr 2013	0.1 Dic 2011	
	P.16 Colocaciones de US\$6,6 millones	0				6.6 Abr 2013	0.84 Jun 2011	
	P.17 Un nuevo modelo de negocio de prestación de servicios microfinancieros desarrollado y sistematizado sobre la base de la experiencia con cuatro alianzas con empresas.	0				1 Abr 2013	0 Jun 2011	
Componente 1: Desarrollo de negocios inclusivos a través de clientes corporativos Peso: 61% Clasificación: Insatisfactorio	C1.11 Al menos cuatro alianzas desarrolladas entre BCI y grandes y/o medianas empresas.	0				4 Oct 2011	4 Dic 2011	En curso
	C1.12 Microempresarios tienen créditos a través de alianzas.	0				4500 Oct 2011	3912 Dic 2011	Atrasado
	C1.13 Colocaciones por US\$ 2,8 millones.	0				2.8 Oct 2011	1 Dic 2011	Atrasado
	C1.14 Las cuatro empresas en alianzas, a nivel corporativo, áreas de venta y comerciales, y de riesgo, tienen incorporados los productos y servicios financieros como parte de sus estrategias de crecimiento (BSC).	0				1 Oct 2011	1 Dic 2011	En curso
	C1.15 Al menos 50 puntos corresponsales no bancarios en almacenes (POS) de las cuatro alianzas.	0				50 Oct 2011	51 Dic 2011	En curso
	C1.16 Al menos 7.200 seguros de incapacidad temporal o de salud entregados a través del canal alianzas.	0				7200 Abr 2013	1 Dic 2011	En curso
	C1.17 Cuentas de ahorro activas.	0				2000 Abr 2013	0.1 Dic 2011	En curso
	C1.18 Al menos 10% de los productos y servicios de las empresas de las alianzas en estos segmentos se generan a través de los créditos con BCI.	0				10 Abr 2013	0 Dic 2010	En curso
	C1.19 Al menos 200 puntos corresponsales no bancarios en almacenes (POS) de las cuatro alianzas.	0				200 Abr 2013	51 Dic 2011	En curso
	C2.11 Se han informado sobre productos financieros y los	0				50	25	Atrasado

metodología y capacitación para enfrentar el segmento. Peso: 33% Clasificación: Insatisfactorio		servicios de la alianza al 50% del potencial de clientes de la alianza						Abr 2011	Dic 2011	
	C2.12	Alianzas desarrolladas entre BCI y grandes y/o medianas empresas con productos de créditos desarrollados.	0					4	4	Finalizado
	C2.13	Se han informado sobre productos financieros y los servicios de la alianza el 100% del potencial de clientes de la alianza.	0					Oct 2011	Dic 2011	
	C2.14	100% de analistas, fuerzas de venta y equipo de apoyo de BCI, capacitados en el modelo alianza.	0					100	20	Atrasado
	C2.15	Finalizado desarrollo de un producto de ahorro.	0					Oct 2011	Dic 2011	
	C2.16	Finalizado desarrollo plataforma de venta de seguros mediante alianzas.	0					1	95	Atrasado
	C2.17	Diseño conceptual de correspondientes móviles (telefonía) no bancarios.	0					Oct 2011	Dic 2011	
	C2.18	Metodología y materiales de capacitación para personal de Banca Emergente documentadas y sistematizadas.	0					1	0.1	Atrasado
	C2.19	El nivel de riesgo de la cartera del BCI del modelo alianza es menor a 8%	0					Oct 2011	Dic 2011	
	C2.11	El índice de eficiencia de las alianzas es menor a 40%	0					1	0.6	Atrasado
	C2.11	Al menos un producto por alianza (al menos 4) desarrollado, evaluado y con mejoras incorporadas.	0					Oct 2011	Dic 2011	
								1	1	En curso
								Oct 2011	Dic 2011	

Componente 3: Fomento de educación financiera Peso: 4% Clasificación: Insatisfactorio	C3.11	Materiales de capacitación masiva en educación financiera diseñados y documentados.	0					1	0.6	Atrasado
	C3.12	Microempresarios en todo Chile capacitados masivamente en educación financiera.	0					Abr 2011	Dic 2011	En curso
	C3.13	Microempresarios en todo Chile capacitados masivamente en educación financiera.	0					6000	250	En curso

Componente 4: Sistematización y difusión Peso: 2% Clasificación: Satisfactorio	C4.11	El Proyecto cuenta con al menos cinco apariciones en prensa escrita o medios televisivos al año desde el primer año.	0	10	5			15	10.1	En curso
	C4.12	El Proyecto ha sido invitado a exponer su experiencia en al menos dos seminarios de microfinanzas.	0					Abr 2013	Dic 2011	En curso
								2	1	En curso

Hitos	Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H0 Condiciones previas	6	Oct 2010	0	Oct 2010	Logrado
H1 [*] Línea Base	1	Ene 2011	1	Ene 2011	Logrado tarde
H2 [*] Sistema de Monitoreo desarrollado	1	Ene 2011	1	Ene 2011	Logrado tarde
H3 [*] Convenios de alianza firmados	4	Feb 2012	4	Jun 2011	Logrado
H4 [*] Microcréditos colocados a través de 4 alianzas	4000	Mar 2012			
H5 Microempresarios capacitados	6500	Abr 2012			
H6 [*] El 30% de microempresarios atendidos ha aumentado los niveles de venta de su empresa	30	Abr 2012			
H7 [*] Riesgo cartera inferior a 8%	8	Oct 2012			
H8 Modelo sistematizado y difundido en 4 países de la región	4	Abr 2013			

[*] 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] Otros, cuáles?: falta de rigurosidad de la AE en el monitoreo de indicadores del proyecto y de implementación conforme al diseño de la operación

SECCIÓN 4: RIESGOS**RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO**

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. El interés y demanda de las microempresas de integrarse como parte de las alianzas, dado que son modelos innovadores de negocios, no es suficiente.	Medio	Dado que las alianzas resultarán en mayor acceso a financiamiento para la microempresa y que habrá actividades generales de educación financiera, se prevé que la misma estará interesada en participar para superar este obstáculo importante.	Coordinador del Proyecto
2. Las microempresas como población objetivo se sobre-endeuden y causan problemas de morosidad e incobrabilidad.	Bajo	El tercer componente se enfoca al tema de educación financiera para ayudar a las microempresas e individuos a entender mejor como manejar su situación financiera para evitar problemas de sobreendeudamiento.	Coordinador del Proyecto
3. El compromiso de las grandes empresas a entrar en alianza con BCI para expandir acceso a financiamiento para microempresas de la BdP no es suficiente.	Bajo	Ya se han identificado a varias posibles empresas y el Proyecto estipula la necesidad de contar con al menos dos empresas confirmadas como condición previa al primer desembolso.	Coordinador del Proyecto

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 3 **RIESGOS VIGENTES:** 3 **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

Factor

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

Comentarios

la evaluación intermedia - en ejecución - orientara al respecto

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

Estamos en proceso de análisis de este tema.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

1. A medida que hemos avanzado en la implementación del proyecto nos hemos dado cuenta que el nivel de educación y capacitación que se necesita por parte de los microempresarios es un elemento fundamental, puesto que es un muy necesario para que comiencen a aprovechar los beneficios de este tipo de financiamiento o simplemente para que lo utilicen.	Relativa a Implementation	Autor Arellano, Jose Pablo
Esto se puede lograr en distintas etapas del proyecto ya que el grado de adecuación, entendimiento y comprensión por parte de los clientes depende muchísimo del nivel cultural y de educación que ellos puedan tener.		
2. Objetivos que se buscan alcanzar.	Design	Arellano, Jose Pablo
La definición de los objetivos deben considerar las modificaciones y la realidad que puede presentarse al momento de implementar el proyecto ya que en nuestro caso habíamos estimado el resultado o la concreción de los objetivos de una forma bastante mas rápida y con un mayor grado de avance del que hemos conseguido hasta este momento.		
Implico por parte nuestra re inventar el desarrollo, las metas y las formas de lograr nuestros objetivos. Con esta re adecuación pudimos plasmar de manera mas real el mercado al que nos enfrentamos y el comportamiento de nuestros clientes.		
3. Dentro de las primeras cosas que uno debe considerar al momento de diseñar la alianza con las empresas es el grado de involucramiento y compromiso que deben tener al momento de la ejecución del proyecto. Desde el establecer claramente las responsabilidades con ellos hasta el personal que pondrán a disposición del proyecto, punto por punto.	Design	Arellano, Jose Pablo
Este tema se hace fundamental una vez que empieza la implementación del proyecto puesto que es aquí donde se necesita con mayor claridad el compromiso y el máximo de los recursos disponibles. Puesto que existen situaciones donde se interponen los intereses específicos de cada empresa.		