Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

# REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO (FINAL)

JULIO 2012 - DICIEMBRE 2012

## SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

**NOMBRE DEL PROYECTO:** Extender financiamiento a pequeños productores de leche en la cadena de valor

Nro. Proyecto: EC-S1014 - Nro. Operación: ATN/SF-11827-EC, SP/SF-09-07-EC

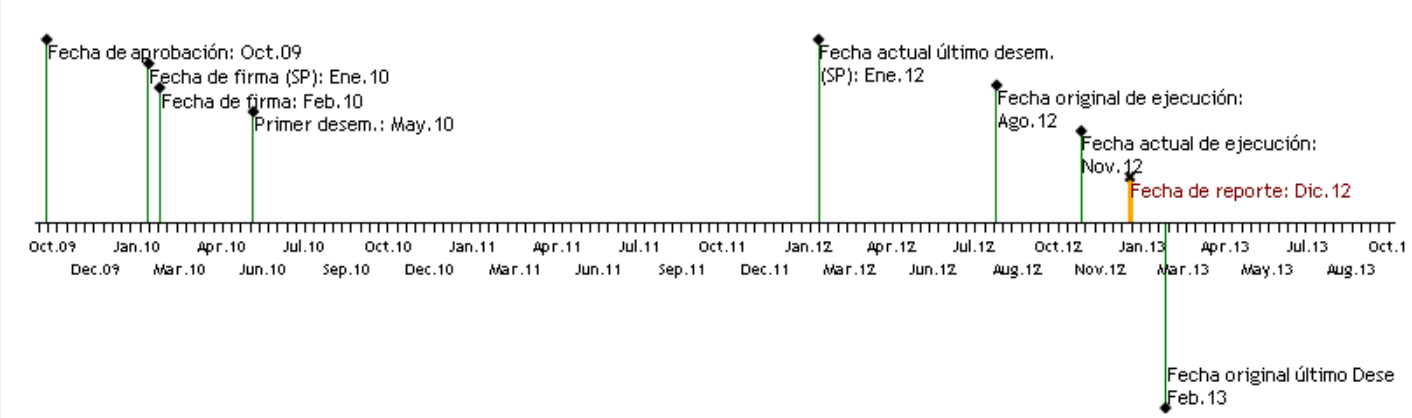
**Resultado:** Mejorar la productividad de micro, pequeños y medianos productores de leche a través de acceso a servicios financieros vinculados a la cadena de valor.

| País Administrador | País Beneficiario |
|---|---|
| ECUADOR | ECUADOR |

**Agencia Ejecutora:** FLORALP S.A.

**Líder equipo de diseño:** Shepherd, Daniel
**Líder equipo de supervisión:** Auerbach, Paula

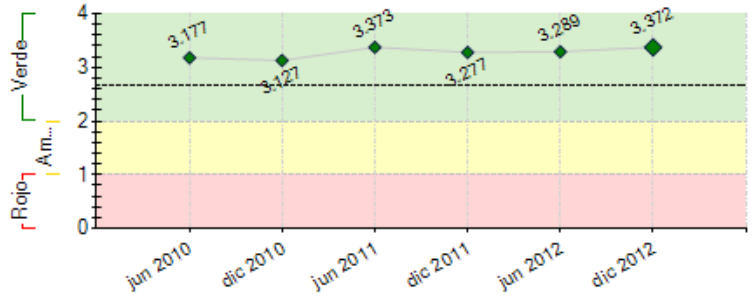
**CRONOLOGÍA DE EVENTOS**




**RECURSOS**

| | Aprobado | Cancelado | Desembolsado |
|---|---|---|---|
| **FOMIN** | $200,000.00 | $15,923.05 | $184,076.95 |
| **Contrapartida** | $0.00 | $315,000.00 | $331,904.28 |

**PUNTAJE DE DESEMPEÑO**




----- Promedio desempeño FOMIN

## SECCIÓN 2: RESULTADOS Y LOGROS

**Desempeño del proyecto una vez terminado**

**1.-RESULTADOS**
El ingreso diario promedio de los pequeños productores se incremento en un 70% en el 2011 respecto al 2010 y en un 25% en el 2012 respecto al 2011. Este incremento a sido consecuencia del incremento de ganado en un 14,4% y de la una mayor producción por vaca del 5,3%. El ingreso diario promedio por día de los pequeños productores, paso de $ 5,8 en el 2010 a $9,9 por día en el 2012. La productividad por vaca se ha incrementado de 4,7 litros dia en el 2010 a 5,9 litros día en el 2012. Consecuentemente hemos cumplido con las metas de mejora de la productividad, saldos de cartera activa e intervalo entre partos, estamos trabajando con la Asociación Rancheros del Norte para que obtengan un crédito directo en CFN y cumplir al 100% con esta meta, y se mantienen varias conversaciones con CODESPA y ROOT CAPITAL para la renovación de la línea de crédito y con esto garantizar de la continuidad del proyecto.
**2.-ACTIVIDADES**
a) Capacitaciones en temas de género, finanzas y nutrición como complemento a las capacitaciones de técnicas y productivas en la crianza de manejo, buenas prácticas lecheras, pastos, manejos de centros de acopio y formación de formadores. Los resultados son visibles, ya que las mejoras se dan también gracias a estos módulos de capacitación. b) Fincas demostrativas, que permitieron a los mejores capacitados poner en prácticas sus conocimientos y replicarlos en sus Comunidades. c) Giras de observación, que motivaron a los productores locales a través del conocimiento de prácticas en Chile, a generar nuevas y mejores técnicas de producción y replicarlas en sus Comunidades. d) Unidad de crédito, que permitió a Floralp estructurar un reglamento y un comité formal para que se ejecuten los préstamos a sus proveedores de forma técnica. e) Difusión del proyecto, que permitió dar a conocer una excelente practica fruto del trabajo mancomunado entre el BID, Floralp y sus productores.

**3.-RIESGOS**
Afortunadamente nunca el proyecto se vio amenazado por riesgo alguno.

**4.-ACCIONES ESPECÍFICAS PARA LA CONTINUIDAD DEL PROYECTO**

Estamos trabajando con CODESPA y hemos contactado a ROOT CAPITAL para volver a fondear el proyecto y garantizar su continuidad.

**Comentarios del líder de Equipo de Supervisión**

El proyecto tuvo un desempeño muy satisfactorio. El compromiso de la empresa con los pequeños productores y la posibilidad de dirigir los microcréditos a las necesidades que mejor van a impactar en la productividad de estos pequeños productores y por lo tanto en mayores ingresos que garanticen mejor calidad de vida para estas familias.

Uno de los comentarios más mencionados por los pequeños productores fue que muchos de sus hijos no sólo han terminado el colegio sino que ya comienzan a ir a la universidad y son la primera generación con estudios superiores.

Se realizaron gestiones con Root Capital, Responsability, CODESPA y la CAF para conseguir financiamiento para el fondo de crédito que maneja FLORALP para sus pequeños productores. Aún no se han asegurado un fondeo, pero FLORALP ha mantenido el nivel de cartera comprometiendo el financiamiento para sus pequeños productores con fondos propios.

**Evaluación final**
ATN/SF-11827-EC

**Comentarios del líder de Equipo de Supervisión**

De acuerdo con los comentarios del evaluador

Es un proyecto ejemplar, un modelo muy interesante donde una empresa lactea se preocupa por brindar financiamiento a sus pequeños productores y reconocer que a medida que los pequeños productores incrementen sus productividad y la calidad de sus productos, la empresa ancla mejora tambien su producción y rentabilidad.

Evaluación final http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=

## SECCIÓN 3: INDICADORES

| | | Indicadores | Línea de base | Planeado | Logrado | Porcentaje |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Resultado:** Mejorar la productividad de micro, pequeños y medianos productores de leche a través de acceso a servicios financieros vinculados a la cadena de valor. **Clasificación:** Muy Satisfactorio | **P.I1** | Porcentaje del incremento en la producción litros de leche por vaca. (Productividad reflejada entre los productores que han estado en el Proyecto más de 12 meses). | 0 | 15 | 23 | 153 % |
| | **P.I2** | Número de días de reducción del intervalo promedio entre partos de las vacas del programa (de 400 a 370 días) - Productividad reflejada entre los productores que han estado en el Proyecto más de 12 meses | 0 | 30 | 19 | 63 % |
| | **P.I3** | Asociaciones de pequeños productores han accedido a servicios financieros de la banca comercial en condiciones y términos adecuados a su nivel de riesgo crediticio. | 0 | 2 | 2 | 100 % |
| | **P.I4** | Cantidad en US$ de la cartera activa que posee Floralp, para financiar a pequeños y medianos productores lácteos, a través de la cadena de valor (meta: mayor a 715,000). | 0 | 715000 | 734005.6 | 103 % |
| | **P.I5** | Floralp accede a recursos financieros adicionales de la banca comercial o banca de desarrollo, para continuar ofreciendo servicios financieros a sus proveedores, a través de la cadena de valor. | | | No | 0 % |
| **Componente 1:** Financiamiento Reembolsable **Peso:** 45% **Clasificación:** Muy Satisfactorio | **C1.I1** | Número de pequeños productores lácteos que han recibido, en forma directa, préstamos promedio de US$1.500. | 0 | 340 | 374 | 110 % |
| | **C1.I2** | Número de medianos productores que han recibido préstamos de mediano plazo con un promedio de US$2.500 | 0 | 30 | 107 | 357 % |
| | **C1.I3** | Asociaciones de pequeños productores lácteos, proveedores de Floralp que han recibido crédito promedio de US$6.000 para mejora o implementación de centros de acopio. | 0 | 6 | 27 | 450 % |
| | **C1.I4** | Monto total acumulado de préstamos otorgados por FLORALP durante la vida del Proyecto. | 0 | 750000 | 1970063.27 | 263 % |
| | **C1.I5** | Valor en US$ de la Cartera Activa (desembolsado - recuperado) | 0 | 670000 | 739610.22 | 110 % |
| | **C1.I6** | Número de clientes total activos con crédito financiados con recursos del proyecto | 0 | 237 | 508 | 214 % |
| | **C1.I7** | Número de personas que se han beneficiado directa o indirectamente (a través de otros intermediarios como Cooperativas, Centros de Acopio, Procesadoras) de los recursos de financiamiento del proyecto | 0 | 360 | 1100 | 306 % |
| | **C1.I8** | Porcentaje máximo de cartera en riesgo mayor a 30 días (Mora). Incluye el saldo del principal y las cuotas vencidas. | 2 | 1 | 0 | 200 % |
| **Componente 2:** Extensión a servicios financieros. **Peso:** 15% **Clasificación:** Muy Satisfactorio | **C2.I1** | Se han elaborado políticas y procedimientos de crédito, adecuados a los clientes existentes y potenciales en Floralp. | | | Si | 100 % |
| | **C2.I2** | Se ha elaborado un reglamento para descuento de créditos otorgados a través del pago de la leche a los proveedores de Floralp. | | | Si | 100 % |
| | **C2.I3** | La unidad de crédito de Floralp está conformada y en funcionamiento. | | | Si | 100 % |
| | **C2.I4** | La unidad de crédito genera suficientes ingresos para ser sostenible y ha tenido un desempeño aceptable dentro de la empresa Floralp, garantizando la continuidad del servicio de crédito a los proveedores. | | | Si | 100 % |
| **Componente 3:** Servicios de apoyo para pequeños productores. **Peso:** 30% | **C3.I1** | Fincas demostrativas, apoyando a la capacitación de pequeños productores lecheros en al menos cuatro comunidades que proveen leche a Floralp. | 0 | 12 | 33 | 275 % |
| | **C3.I2** | Personas provenientes de seis asociaciones de pequeños productores lácteos, proveedores de Floralp, han sido capacitadas en temas financieros. | 0 | 80 | 526 | 658 % |
| | **C3.I3** | Miembros de las asociaciones, han sido capacitados en aspectos financieros. Esto les permite tomar | 0 | 20 | 526 | 2,630 % |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Clasificación:** Muy Satisfactorio | | decisiones en cuanto a capacidad de endeudamiento y proyecciones de crecimiento empresarial. | | | | |
| | **C3.I4** | Asociaciones de pequeños productores lácteos proveedores de Floralp, han sido capacitadas en nutrición. | 0 | 6 | 10 | 167 % |
| | **C3.I5** | Asociaciones de pequeños productores lácteos proveedores de Floralp, han sido capacitados en inclusión de género. | 0 | 6 | 1 | 17 % |
| | **C3.I6** | Personas en cuatro comunidades de productores lácteos, proveedores de Floralp, han sido capacitadas en nutrición e importancia de consumo de leche. | 0 | 80 | 367 | 459 % |
| | **C3.I7** | Se ha medido el nivel nutricional de niños y mujeres embarazadas y lactantes, ubicados en las comunidades del Proyecto. | | | Si | 100 % |
| | **C3.I8** | Las comunidades en las que operan las asociaciones de productores lácteos proveedores de Floralp y beneficiarias del proyecto, tienen un nivel de conocimiento aceptable sobre factores que contribuyen a la mejora de las condiciones nutricionales de sus familias. | | | Si | 100 % |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Componente 4:** Difusión de resultados.<br>**Peso:** 10%<br>**Clasificación:** Muy Satisfactorio | **C4.I1** | Se ha desarrollado un caso de estudio sobre el Proyecto. | 0 | 1 | 3 | 300 % |
| | **C4.I2** | Numero de eventos en los que se ha participado para difundir el modelo de financiamiento del Proyecto y/o los resultados obtenidos. | 0 | 2 | 3 | 150 % |

| | Hitos | Planeado | Fecha de cumplimiento | Logrado | Fecha alcanzada | Estado |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **H1** | Condiciones previas | 6 | Feb 2011 | 6 | Abr 2010 | Logrado |

**FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO**
***[No se reportaron factores para este período]***

## SECCIÓN 4: RIESGOS

**RIESGOS CRÍTICOS GESTIONADOS DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN**

**1.** Las iniciativas de las entidades financieras estatales desincentivan el otorgamiento de créditos o el repago de los mismos, por parte de pequeños y medianos productores agropecuarios.
**Nivel:** Bajo **Responsable:** Project Coordinator **Estado:** Vigente
**Comentarios:** Siempre cuanso se presta dinero existe un riesgo de no poder recuperar el dinero; no obstante, se lo disminuye con garantias solidas y cruzadas.

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

## SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

**Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto:** MP - Muy Probable
Esta iniciativa es sostenible, gracias al compromiso de la empresa con los pequeños productores y la posibilidad de dirigir los microcréditos a las necesidades que mejor van a impactar en la productividad de estos pequeños productores.FLORALP mantiene el fondo de crédito con fondos propios, para continuar financiando a los pequeños productores. Esta iniciativa se extenderá a las nuevas plantas de FLORALP en Colombia y Perú.

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

*[No se reportaron factores para este período]*

**Acciones implementadas relativas a la sostenibilidad:**

Con el objeto de dar plena continuidad al proyecto, hemos realizado acercamientos con CODESPA y ROOT CAPITAL. Cualquiera de estas dos organizaciones, apoyaran con la consecucion de nuevos recursos que reemplacen a los actuales recursos del BIB / FOMIN.

Plan de Sostenibilidad http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=37025130

## SECCIÓN 6: CONOCIMIENTO

| Lessons learned | Relativa a | Autor |
|---|---|---|
| 1. Los productores con bajos ingresos estaban motivados en avandonar la actividad de produccion de leche. Una vez que se les apoyo con recursos humanos, tecnicos y financieros han retomado su negocio y hoy por hoy producen mas y mejor leche. | Sustainability | ORELLANA, FERNANDO |
| 2. Las necesidades de credito de los productores son ilimitadas y no siempre enfocadas a activos productivos; a traves de, analisis tecnicos se puede direccionar mejor sus endeudamientos y no permitir que se endeuden sin una necesidad cierta. | Sustainability | ORELLANA, FERNANDO |
| 3. Floralp mantenia una politica de credito a sus ganaderos sin una base solida ni tecnica, solo a traves de la buena relacion y la confianza. Hoy luego de haber desarrollado el proyecto, cuenta con una unidad tecnica para analisis y seguimiento a los creditos. | Design | ORELLANA, FERNANDO |

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

EL proyecto PES ejecutado con FLORALP es una experiencia muy interesante donde la empresa ancla financia directamente a los pequeños productores, brindando asistencia técnica de manera eficiente, dirigiendo el crédito para que los pequeños productores mejoren su productividad y como consecuencia sus ingresos, mejorando así las condiciones de vida de sus familias.
El estudio de caso resume los principales elementos de este proyecto y sus resultados. Puede resultar interesante para otras cadenas productivas donde las empresas anclas pueden liderar un proceso ganar - ganar para toda la cadena productiva.

**Productos principales del proyecto**

*[Dic 2012]* PROGRAMA INCORPORACIÓN DE PEQUEÑOS PRODUCTORES LECHEROS DENTRO DE LA CADENA DE VALOR DE LA EMPRESA FLORALP (Case studies)
**Autor:** Edgardo Alvarez

| SECCIÓN 7: DOCUMENTOS | | |
|---|---|---|
| 03/MAY/2012 | Informe de Evaluación Intermedia | [http://www5.iadb.org/mif/file.aspx?DOCNUM=36838932] |
| 08/NOV/2012 | Informe de Evaluación Intermedia | [http://www5.iadb.org/mif/file.aspx?DOCNUM=37260867] |
| 03/MAY/2012 | Informe de Evaluación Final | [http://www5.iadb.org/mif/file.aspx?DOCNUM=36839261] |
| 10/DIC/2012 | Informe de Evaluación Final | [http://www5.iadb.org/mif/file.aspx?DOCNUM=37325654] |
| 02/AGO/2012 | Plan de Sostenibilidad | [http://www5.iadb.org/mif/file.aspx?DOCNUM=37025130] |
| 28/MAR/2013 | Plan de Sostenibilidad | [http://www5.iadb.org/mif/file.aspx?DOCNUM=37680209] |
| Ficha del proyecto | | http://www5.iadb.org/mif/apps/public/psr/projectprofile.aspx?proj=EC-S1014&lg=SP |