Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2011 - JUNIO 2011

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Expansión Cobertura Servicios Financieros para PyME Area Rural, Banco Regional

Nro. Proyecto: PR-M1005 - Nro. Operación: ATN/ME-10514-PR

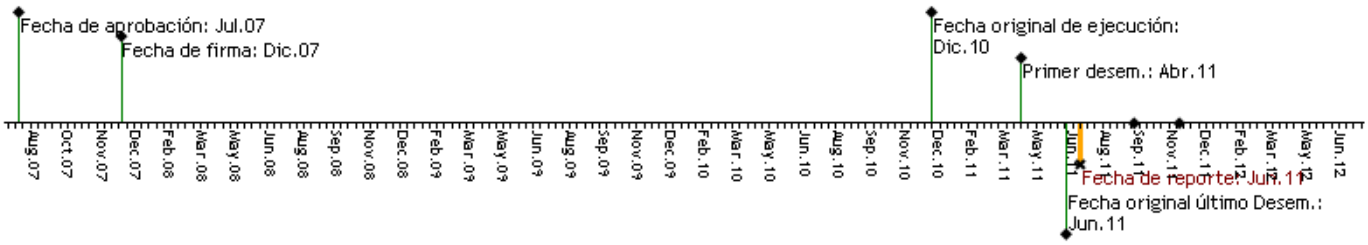
Propósito:
Fortalecer al Banco Regional para que desarrolle nuevos productos, herramientas de análisis, técnicas para diversificar su riesgo, y ofrezca financiamiento a más largo plazo.

País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
PARAGUAY	PARAGUAY	SMF - Financiamiento de la micro, pequeña y mediana empresa	SMED - Pequeña y mediana empresa

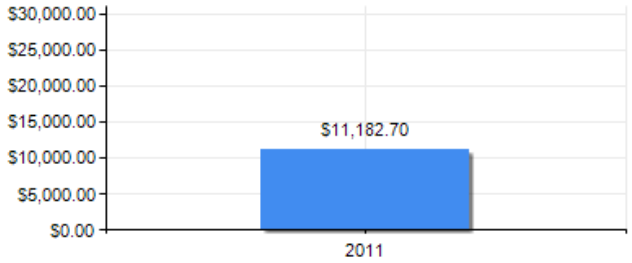
Agencia Ejecutora: Banco Regional, Sociedad Anónima

Líder equipo de diseño: Rivera, Edgar
Líder equipo de supervisión: Wettstein, Mariana

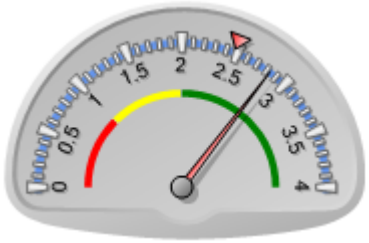
CRONOLOGÍA DE EVENTOS



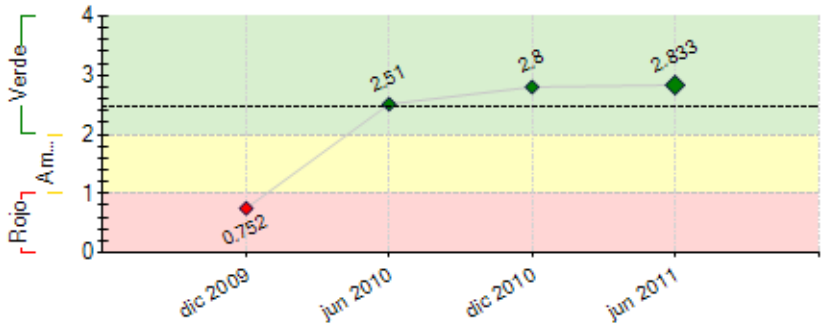
RECURSOS



PUNTAJE DE DESEMPEÑO

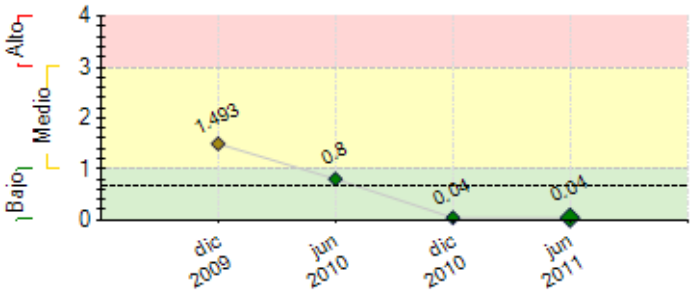


Puntaje actual: Satisfactorio: 2.833
Promedio FOMIN: 2.474



----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS



CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	0
Adquisiciones:	0
Capacidad Técnica:	0

---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.687	

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

La ejecución del Proyecto se vio demorada, ya que, apenas finalizada la suscripción del Convenio con el BID/FOMIN, Bco. Regional dio inicio al proceso de incorporación del Rabobank como su socio estratégico a inicios del 2008, y posteriormente se embarcó en el proceso de fusión por absorción de la Suc. Paraguay del ABN AMRO BANK NV, el cual concluyó en octubre de 2009. El 5 de febrero de 2010 fue concedida por FOMIN la prorroga solicitada para el cumplimiento de las condiciones previas establecidas en el Convenio para habilitar la operación para desembolsos. Durante todo el 1er semestre de 2010 se trabajó coordinadamente con el Banco para la readecuación de las actividades previstas en el Proyecto, la redefinición del Plan Operativo, y el cumplimiento de las condiciones previas. En junio del 2010 fue habilitada la operación para desembolsos, y se inició la ejecución. Ya se realizaron las dos jornadas de capacitación en manejo de riesgos, y se elaboraron los términos de referencia y se contrató la consultoría para el diseño de un nuevo producto de crédito dirigido a las MIPYMES del interior del País, la cual está en curso.
Los principales riesgos que pueden afectar al Proyecto es que el nuevo producto no tenga aceptación dentro de los funcionarios del Bco. y que por tanto no lo promocionen entre los clientes, y que no exista mucha demanda externa por el producto. Para mitigar se han realizado capacitaciones a los funcionarios del Bco. sobre el nuevo producto, principalmente en las regiones en dónde se concentran los nichos de mercado para el mismo, y diseñando una esquema de evaluación y objetivos; además ya se está promoviendo entre las organizaciones que aglutinan a los productores lácteos. Las perspectivas futuras del Proyecto en cuanto al logro de sus objetivos finales son optimistas dada el buen desarrollo que han tenido las actividades a la fecha.
Las acciones en las que se pondrá especial énfasis en lo que resta de la ejecución son la implementación del nuevo producto crediticio en forma piloto.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
A efectos de poder testear el nuevo producto financiero que está entrando a la fase piloto, se resolvió prorrogar el Proyecto. Esta extensión permitirá también que, al realizarse la evaluación final del Proyecto, se pueda analizar cómo fue la implementación del nuevo producto. Se está definiendo la nueva fecha de vencimiento, se estima sea abril 2012.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

En el mes de Marzo se realizò la segunda jornada de capacitaciòn en riesgos crediticios con lo cual se llegò a completar el entrenamiento de un total de 74 funcionarios de las areas de riesgos y comercial.
La capacitaciòn en riesgos socioambientales que estaba prevista ser realizada en el segundo semestre del 2011, serà dejada sin efecto, visto que el Banco Regional se encuentra abocado a la implementaciòn de un sistema de manejo de los Riesgos Socioambientales a travès de la contrataciòn de una consultoria internacional , en el marco de un contrato de prestamo suscripto con FMO y Proparco, y consideramos conveniente realizar la capacitaciòn al personal del banco una vez implementado dicho sistema.
Con la contratación de la Consultoría Individual para el Desarrollo del Producto orientado a PYMES Rurales, se ha iniciado a principios del semestre del 2011 el proceso de desarrollo de productos de financiamiento dirigidos a la cadena de valor de lácteos, trabjándose intensamente con las diferentes áreas involucradas y realizándose estudios con productores y clientes de las zonas productivas de Caaguazú e Itapúa, lo que ha permitido llegar a un nivel e conclusión del 90% del desarrollo hasta el mes de Setiembre de 2011.
En los trabajos realizados en el primer semestre se ha percibido una excente recpectividad de parte de productores y acopiadores en relación al potencial que puede llegar a generar el producto desarrollado para la cadena de valor de Láctoes.
Para el segundo semestre del 2011, el foco está dirigido a la conclusión de la última etapa del proceso de desarrollo, concentrándose las actividades en las pruebas piloto en las Sucursales de Maria Auxiliadora y Coronel Oviedo, para posteriormente oficializar su disponibilidad a otras unidades de negocios que pudieran precisar del mismo producto para atender a sus respectivos mercados.

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
Propósito: Fortalecer al Banco Regional para que desarrolle nuevos productos, herramientas de análisis, técnicas para diversificar su riesgo, y ofrezca financiamiento a más largo plazo.	**P.I1**	Herramientas de análisis de riesgo de los productos diversificados renovadas y en funcionamiento.	0				1	0.8	
							Nov 2011	Jun 2011	
	P.I2	Disminución del 10% en el tiempo de aprobación de un crédito (días).	2				1.8	0	
			Jun 2011				Nov 2011		
	P.I3	Mejora en la calidad de la Cartera. La mora se acerca al promedio del Sistema Financiero paraguayo.	2.8				2	0	
			Jun 2011				Nov 2011		
Componente 1: Diseño de nuevos productos. **Peso:** 62% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	La Cartera de productos crediticios del Banco cuenta con un producto destinado al financiamiento de las PYMES cuyos reglamentos y procesos han sido testeados y aprobados para replicación.	0				1	90	En curso
							Nov 2011	Jun 2011	
Componente 2: Entrenamiento en análisis de riesgo crediticio. **Peso:** 38% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1**	Porcentaje del personal del Banco pertenecientes a los departamentos de atención al cliente y análisis de riesgo ha recibido capacitación en análisis de riesgo, análisis de sensibilidad, formulación de flujos de caja, temas ambientales relacionados con el análisis financiero de pequeños proyectos.	0				100	97	Finalizado
							Jun 2011	Jun 2011	
	C2.I2	Los oficiales de cuentas PYME están evaluados sobre la base de metas coherentes con los desafíos estratégicos del Banco relacionados al nuevo producto implementado.						No	En curso
							Nov 2011	Jun 2011	

Hitos		Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H0	[*] Condiciones previas	3	Jun 2010	3	Jun 2010	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 producto crediticio no obtenga la aceptación dentro de los funcionarios y por lo tanto no fuese promocionado entre los clientes por lo que la demanda del mismo se vea afectada.	Bajo	Para mitigar este riesgo se ha realizado capacitaciones a los funcionarios del Banco sobre el nuevo producto, principalmente en las regiones en donde se concentran los nichos de mercado para el mismo, diseñando esquemas de evaluación y objetivos para promover la implementación como un producto disponible en la cartera de productos del Banco; promoviendo el producto entre los potenciales clientes y entre las organizaciones que aglutinan a los productores lacteos, como ser las Cooperativas de Producción.	Coordinador del Proyecto
2. Empresas financiadas pierden estabilidad económica y su capacidad de crecimiento.	Bajo	..	Coordinador del Proyecto

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 5 **RIESGOS VIGENTES:** 2 **RIESGOS NO VIGENTES:** 2 **RIESGOS MITIGADOS:** 1

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	Comentarios
[X] Falta de capacidad organizacional, gerencial y de gestión financiera para **continuar** y sustentar el programa una vez terminada la fase de ejecución	Si bien a la fecha el personal de Banco Regional involucrado en el desarrollo del nuevo producto viene mostrando mucho interés en el mismo, resta ver si una vez implementado el piloto el interés se mantendrá y se extenderá a otros funcionarios y sucursales.

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

Si bien el proyecto contempla el desarrollo de un producto para apoyo a PYMES Rurales, y en el proceso se ha seleccionado a la cadena de valor de lacteos como destinataria del financiamiento, la metodología utilizada ha permitido identificar otros nichos de mercado que requieren de productos similares para su desarrollo, por lo esta experiencia permitirá a futuro aprovechar el conocimiento adquirido para el desenvolvimiento de dichos segmentos poco atendidos.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. Intervenciones muy puntuales en instituciones financieras de gran envergadura parecen tener un efecto reducido, que no es fácil que perdure en el tiempo si no van acompañadas de otras acciones complementarias, como adpatación de los sistemas informáticos y campañas de sensibilización y promoción.	Design	Wettstein, Mariana *[FOMIN]*
2. Dentro del proceso de selección de consultores para el desarrollo del nuevo producto, debido a la exigencia de FOMIN de que fueran consultores independientes, y considerando que es practica de nuestro mercado que los consultores trabajen en forma de equipos mutidiciplinarios fue dificil completar la terna requerida de consultores independientes.	Design	de González, Rosa
3. En el momento de la firma del contrato no fueron involucradas todas las áreas del banco las cuales tendrían una intervención en el proyecto. Por lo cual esto tambien significa una lección para futuras operaciones involucrar directamente a las áreas afectadas desde el inicio de la operación.	Design	de González, Rosa
4. En esta operación no fueron ejecutados simultaneamente el proceso de financiamiento y la asistencia técnica lo cual creemos deberiamos en próximas operaciones poder realizarlos de manera conjunta ya que esto significará una mayor efectividad en los proyectos.	Implementation	de González, Rosa