Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2012 - JUNIO 2012

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Credito Productivo Rural y Microahorros en Bolivia

Nro. Proyecto: BO-M1038 - Nro. Operación: ATN/ME-11676-BO

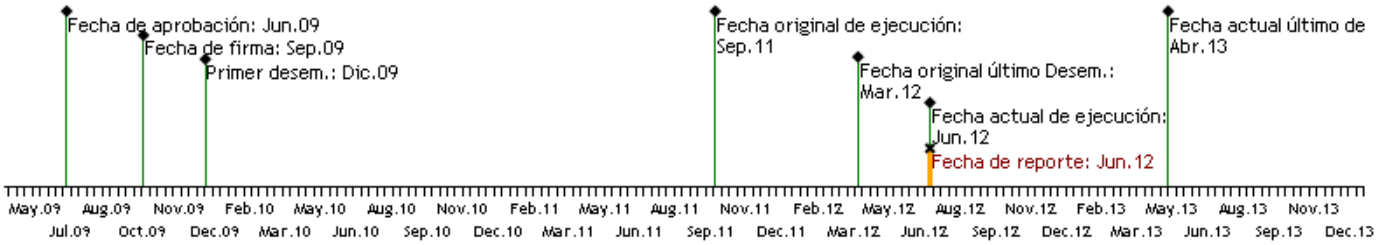
Resultado: Propósito de la CT (solamente): Apoyar el fortalecimiento de CIDRE en el diseño e implementación de productos de captación y el mejoramiento de sus sistemas de comunicación e información.

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

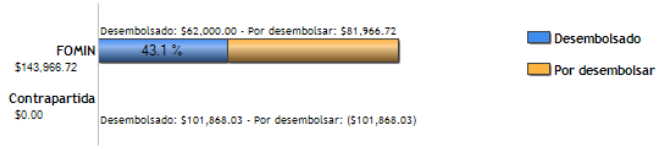
Agencia Ejecutora: CENTRO DE INVESTIGACION Y DESARROLLO REGIONAL

Líder equipo de diseño: Wittkowski, Dieter
Líder equipo de supervisión: Catalano, Fernando David

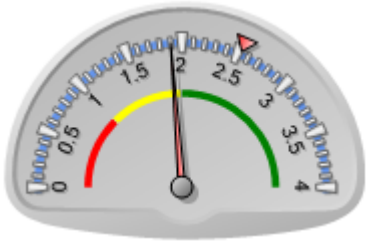
CRONOLOGÍA DE EVENTOS



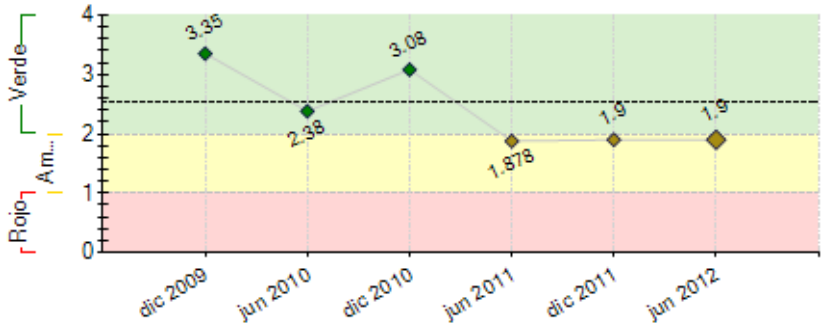
RECURSOS



PUNTAJE DE DESEMPEÑO

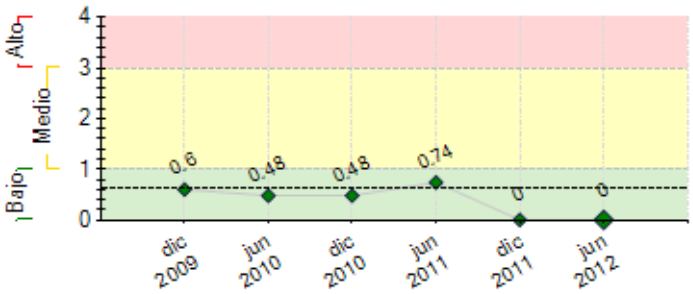


Puntaje actual: Insatisfactorio: 1.9
Promedio FOMIN: 2.531



----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS



CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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

---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.632	

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Al 30 de junio de 2012 la cartera de CIDRE ha alcanzado los 29.25 millones (MM) de dólares estadounidenses (USD) superando ampliamente el objetivo propuesto. Igualmente se han superado los objetivos propuestos en relación al número de préstamos otorgados. Durante el segundo semestre del 2011 se solicitó y se aprobó la reformulación del proyecto con nuevos componentes, los cuales fueron cumplidos en un 71% (5 de 7). Tres (3) de los hitos del proyecto original, relacionados con productos de ahorro no pudieron concretarse. Estas dificultades se originaron ante el retraso y la incertidumbre del proceso de adecuación de las Instituciones Financieras de Desarrollo (IFD) a cargo de la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI). Esta dificultad se convirtió en el riesgo más importante del proyecto al dejar a las IFDs ante un vacío legal, por lo cual se solicitó la reformulación del proyecto, además de iniciar un proyecto interno con la finalidad de convertir a CIDRE en un importante participante en el ámbito financiero de Bolivia. Las perspectivas futuras sobre los resultados a obtener son altamente optimistas dado que a la fecha se han sobrepasado los indicadores planteados. CIDRE ha cumplido con la mayoría de las actividades e hitos planteados en el proyecto original y reformulado, cumpliendo con los aportes propios presupuestados y con el impulso obtenido por los resultados del proyecto, CIDRE continuará buscando y creando nuevas oportunidades.

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 primer semestre de la gestión 2012 se concretaron: (i) 1,967 operaciones de crédito por un total de 12.8 millones (MM) de dólares estadounidenses (USD); (ii) el incremento de cartera durante el período referido fue de 3.57 MM USD, alcanzando una cartera total de 29.25 MM USD. Se ejecutaron satisfactoriamente 5 de las 7 nuevos componentes planteados en la reformulación del proyecto: (i) "Capacitación en análisis y evaluación financiera de micro y pequeñas empresas rurales"; (ii) "Estudio para la apertura de nuevas agencias de atención rural"; (iii) "Plan de Marketing para la expansión de las finanzas rurales"; (iv) "Estudio para la apertura de nuevas agencias de atención rural" y; (v) "Fortalecimiento de la imagen corporativa institucional". El componente "Actualización del Proyecto de Factibilidad para la creación de un Fondo Financiero Privado", se realizó con fondos propios; el componente "Capacitación en metodologías y herramientas para la gestión integral de riesgos" no se realizó ante la falta de propuestas adecuadas para el desarrollo de la misma. Cabe mencionar que estos nuevos componentes no alteraron los objetivos y propósito del proyecto pero impidieron el cumplimiento de 3 hitos relacionados con productos de ahorro.

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: Propósito de la CT (solamente): Apoyar el fortalecimiento de CIDRE en el diseño e implementación de productos de captación y el mejoramiento de sus sistemas de comunicación e información.	**P.I1**	Número de préstamos otorgados en el año (siempre con > 30% en el sector agropecuario)	0	1350	1700		2200	1967	
				Sep 2010	Oct 2011		Sep 2012	Jun 2012	
	P.I2	Monto de cartera desembolsada (siempre con >40% en el sector agropecuario)	0	6000000	7600000		9900000	29251253.34	
				Sep 2010	Oct 2011		Sep 2012	Jun 2012	
	P.I3	Saldos de cuentas de depósitos al final de cada año	0	2000000	4000000		7000000	0	
				Sep 2010	Oct 2011		Sep 2012		
Componente 1: Fortlaecimiento de la capacidad en captaciones en sectores rurales **Peso:** 38% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	CIDRE cuenta con los sistemas y el personal capacitado para implementar productos de captaciones en el área rural	0				1	0	Atrasado
							Sep 2010	Sep 2010	
	C1.I2	Productos de ahorro diseñados e implementados	0				2	100	Finalizado
							Oct 2011	Dic 2010	
	C1.I3	Un sistema móvil de atención al cliente en áreas rurales funcionando	0				1	100	Finalizado
							Oct 2011	Abr 2011	
	C1.I4	Imagen institucional de CIDRE y cultura de ahorro en áreas rurales promocionadas	0				1	100	Finalizado
							Oct 2011	Sep 2011	
Componente 2: Mejoramiento del sistema de información **Peso:** 37% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1**	Módulos de activos fijos, recursos humanos y sistema en línea para ejecución de cartera funcionando	0				1	100	Finalizado
							Sep 2010	Feb 2010	
	C2.I2	Instalado y operando el software y los equipos necesarios para la conexión en red VPN de la sede y las agencias	0				1	100	Finalizado
							Sep 2010	Jun 2010	
	C2.I3	Sistema de credit scoring funcionando	0				1	100	Finalizado
							Oct 2011	Mar 2011	
Componente 3: Apoyo a la gestión del proyecto y la replicabilidad de experiencias **Peso:** 25% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1**	Estudio sobre países factibles para diseñar sistema de garantias alternativas e ideas para transferir tecnología de CIDRE a otras entidades interesadas	0				1	1	
							Sep 2010	Nov 2010	
	C3.I2	Países de la región que solicitan el apoyo de CIDRE para implemntar un sistema de garantías alternativas	0				1	1	Finalizado
							Oct 2011	Nov 2010	
	C3.I3	Préstamo del Banco formalizado con CIDRE	0				1	1	Finalizado
							Oct 2009	Sep 2009	

	Hitos	Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H10	[*] Condición Previa: Evidencia de la designación del Coordinador del Proyecto	2	Mar 2010	2	Dic 2009	Logrado
H2	[*] Contar con la certificación de la red de comunicación de CIDRE	1	Sep 2010	1	Ago 2010	Logrado
H3	[*] Disponer del estudio de mercado para el ahorro rural	1	Sep 2010	100	Jun 2010	Logrado

H6	Estudio concluido de los puntos móviles de atención y la tecnología instalada	1	Mar 2011	100	Oct 2010	Logrado
H4	[*] Terminada la consultoria para diseño e implementación de los productos de ahorro rural	1	Mar 2011	1	Dic 2010	Logrado
H5	[*] Implementados los módulos de activos fijos, recursos humanos y sistema en línea para ejecución de cartera	1	Mar 2011	0	Mar 2011	No Logrado
H7	[*] Sistema de credit scoring implementado	1	Mar 2011	100	Mar 2011	Logrado
H9	[*] Campaña de promoción de la cultura de ahorro concluida	1	Mar 2011	0	Mar 2011	No Logrado
H8	[*] Productos de ahorro rural implementados	2	Sep 2011	0	Dic 2010	No Logrado

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Cambios en la política nacional

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Riesgo de tasas de interés: Los movimientos adversos en el mercado con relación al comportamiento de las tasas de interés activas y pasivas, podrían ocasionar reducciones en el spread financiero y por tanto pérdidas a CIDRE.	Bajo	En el mediano plazo, la captación de ahorro le permitirá a CIDRE fondearse a costos menores, otorgar crèditos a tasas activas que faciliten aún más el acceso al crédito de los sectores rurales y le permitan mantener un margen que fortalezca su sostenibilidad financiera. Por otro lado, CIDRE ha establecido como política crediticia el otorgamiento de créditos con mayor plazo y con tasas de interés variables. Esta variación corresponde al spread de la empresa más la "TRE" (Tasa de Referencia) que emite el Banco Central Bolivia. Asimismo, el Consejo de Dirección de CIDRE analiza el contexto financiero del país y del sector financiero y revisa su política de tasas periódicamente. Finalmente, las tasas activas de CIDRE para el sector rural están actualmente por debajo del promedio de la industria, lo cual le permite mayor margen para variar sus tasas y para enfrentar una presión sobre su spread.	Project Coordinator
2. El cumplimiento de los objetivos del proyecto dependerá de que la ASFI habilite a CIDRE para realizar este tipo de operaciones en los plazos previstos dentro el marco del proceso regulatorio que actualmente se lleva adelante.	Bajo	CIDRE ha cumplido con todos los requisitos exigidos por la ASFI, para la obtención de la licencia de funcionamiento. Por razones legales y políticas, la ASFI tiene un retraso significativo en el proceso de regulación. Se se está a la espera del pronunciamiento de la ASFI sobre el tema.	Project Coordinator
3. Riesgo de mercado: A pesar del crecimiento continuo de la cartera y número de clientes de la industria microfinanciera en Bolivia que refleja una demanda amplia, existe una elevada competencia en este nicho de mercado, tanto en plaza como en calidad y precios. Por tanto existe el riesgo que la competencia influya negativamente en que CIDRE pueda cumplir sus proyecciones de crecimiento y/o rentabilidad.	Bajo	CIDRE considera este riesgo como reducido, puesto que ha logrado posicionarse en el otorgamiento de servicios financieros tanto en las áreas urbanas como rurales, y su ventaja comparativa es el apoyo al sector agropecuario y finanzas rurales, donde la competencia es significativamente menor. Por otro lado, una de sus fortalezas principales es su cercanía a sus clientes y su conocimiento de las necesidades financieras de ellos, y por tanto estará muy bien posicionada para seguir ampliando y profundizando su penetración en este nicho de mercado.	Project Coordinator
4. Riesgo de inflación: Los cambios inflacionarios en la economía Boliviana podría ocasionar cambios tantos favorables como desfavorables en la industria de las microfinanzas. Los factores favorables se presentan por el crecimiento del mercado informal que requiere de nuevos productos crediticios, teniendo en cuenta que una característica de este segmento de la industria microfinanciera, es la capacidad de cambio de actividad de acuerdo a las circunstancias del mercado. En contraparte, hay que tomar en cuenta que la inflación produce un deterioro en el poder adquisitivo de los ingresos personales y el incremento en los precios de los bienes básicos de consumo, alimentación y transporte entre otros, produciendo una baja de las ventas que repercuten en la capacidad de pago de los clientes.	Bajo	CIDRE focaliza su cartera principalmente en el sector agropecuario, cuya demanda de productos a nivel nacional es relativamente inelástica y su tendencia a la variación no se ve afectada por una situación inflacionaria. Otro aspecto que mitiga el riesgo inflacionario es la política de CIDRE de revaluar las garantías otorgadas por los clientes según los índices de inflación para poder mantener las garantías en niveles adecuados.	Project Coordinator

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 4 **RIESGOS VIGENTES:** 4 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 0

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

[No se reportaron factores para este período]

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

CIDRE inició en la gestión 2011 un ambicioso proyecto para convertirse en una entidad regulada de mayor nivel, esto debido a los inconvenientes y retrasos en el

proceso de adecuación de las Instituciones Financieras de Desarrollo (IFDs) en Bolivia, proceso llevado a cabo por la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI). El proyecto comenzó con la idea de convertir a CIDRE en un Fondo Financiero Privado con la capacidad de realizar captaciones del público y tener presencia en los nueve departamentos de Bolivia. Ante el interés de potenciales inversionistas se planteó un objetivo mayor: Convertir a CIDRE en un Banco especializado en apoyar al sector productivo y agropecuario boliviano. La experiencia de CIDRE en este sector, junto con las innovativas formas de trabajo de su capital humano aseguran que las inversiones realizadas mediante el proyecto obtengan excelentes resultados a largo plazo.

Las actividades desarrolladas durante el primer semestre del 2012 permitieron que CIDRE identifique nuevos mercados, fortalecer su imagen, capacitar a su personal y desarrollar nuevos productos financieros, consolidando a la institución en el ámbito microfinanciero boliviano.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. La inversión en capital humano y en la imagen institucional siempre logra excelentes resultados. La motivación al capital humano mejora su rendimiento y eficiencia en la evaluación crediticia, lo que se traduce en créditos ágiles y oportunos para los clientes. Fortaleciendo la imagen institucional de CIDRE se ha logrando consolidar aún mas a la institución dentro de los sectores productivo - agropecuario, sectores de mayor impacto económico y de seguridad alimentaria de la población.	Sustainability	Rios Pastor, Marco Antonio