Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2014 - DICIEMBRE 2014

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Profundizando servicios de crédito en los sectores de bajos ingresos

Número de proyecto: NI-S1014 - Nro. Operación: ATN/OC-13624-NI, SP/OC-12-19-NI

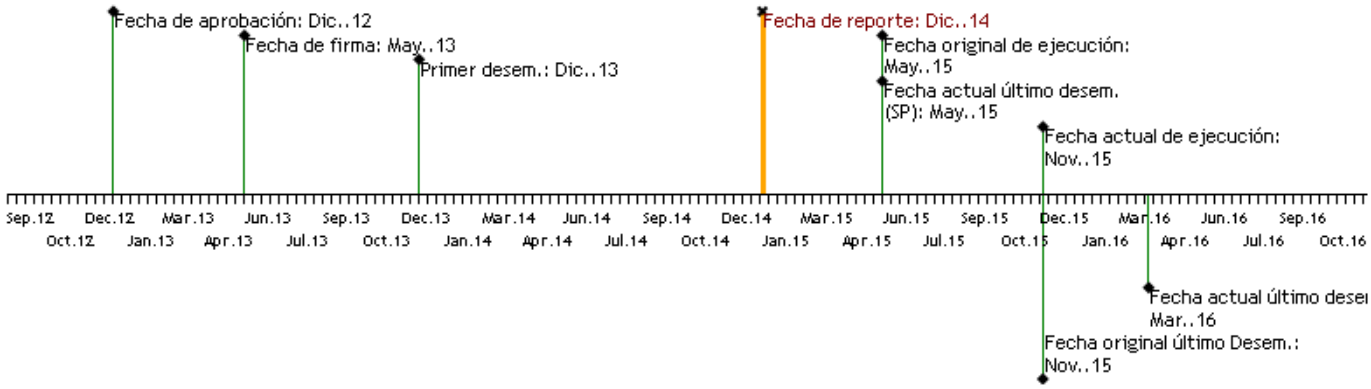
Resultado: Ampliar la oferta de servicios microfinancieros para los clientes de bajos recursos de las zonas rurales de los departamentos de las regiones Norte Centro y Pacífico de Nicaragua a través de la mejora de las capacidades de financiamiento y prestación de servicios de FFN.

País Administrador	País Beneficiario
NICARAGUA	NICARAGUA

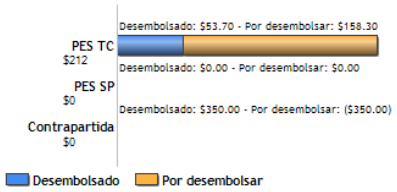
Agencia ejecutora: FINANCIERA FINCA NICARAGUA S.A.

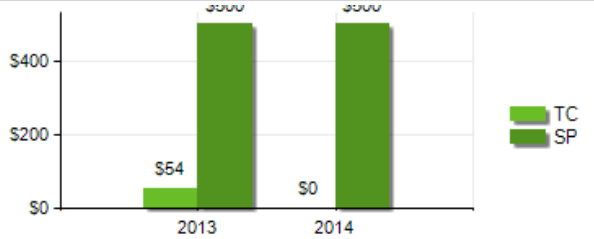
Líder equipo de diseño: Campero, Fernando
Líder equipo de supervisión: Soto Bravo, Griselda S.

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

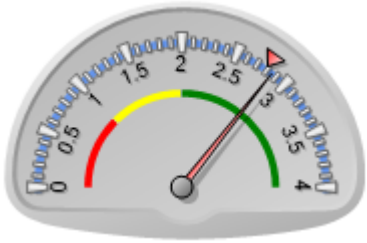


RECURSOS (EN MILES DE USD)

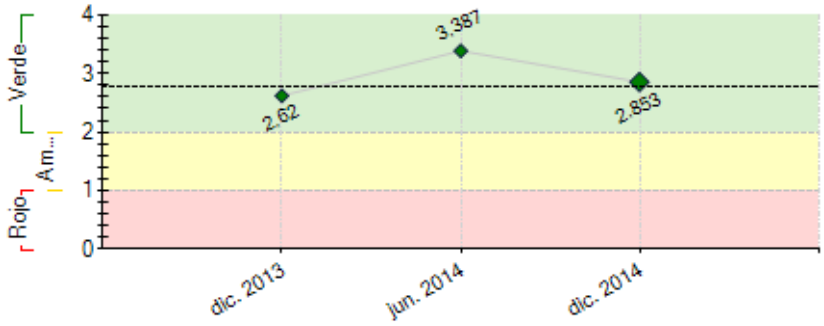




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 2.853
Promedio PES: 2.788

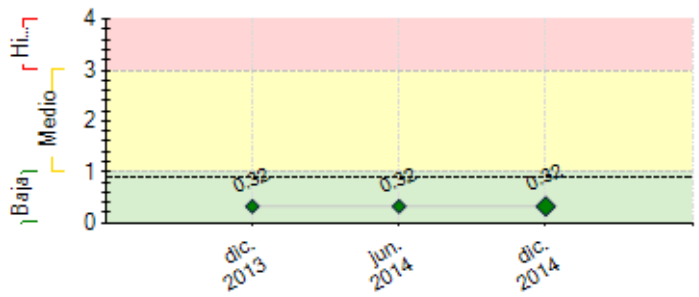


----- Promedio desempeño PES

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	Baja
Adquisiciones:	Baja
Capacidad Técnica:	Baja



---- Promedio de riesgo PES: 0.897

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Financiera FINCA Nicaragua, S. A. a diciembre 2014 ha ejecutado con éxito la colocación de los recursos del préstamo por USD1,000,000 y de la parte que correspondía colocar con recursos propios de la institución por USD350,000. El 62% de estos recursos se otorgó a clientes mujeres y el 38% a hombres, de un total de 4,600 personas atendidas.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
Durante el período, Financiera FINCA Nicaragua S.A. ha cumplido satisfactoriamente las metas de colocación del financiamiento, sobrecumpliendo la meta de clientes rurales atendidos y ampliando dos nuevas sucursales al interior del país, Somotillo y Jalapa; sin embargo, el avance de la cooperación técnica se vio limitado ya que el cumplimiento del desarrollo e implementación de costeo ABC y canales alternativos, demandan no solo de procesos internos sino también de la consulta y aprobación del ente supervisor de instituciones financieras en el país.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Durante el segundo semestre del 2014 se contrató la agencia para calificación de rating institucional, mediante el método de contratación directa. La empresa contratada es Fitch Ratings. Esta empresa es aceptable ante la Superintendencia de Bancos y Otras Instituciones Financieras, lo que contribuirá no solo al logro de mayor transparencia como persigue el proyecto, sino a tener un antecedente positivo previo a la captación de depósitos del público, lo que es el del interés de Financiera FINCA Nicaragua, S. A. en el mediano plazo.

No omito aclarar que según la normativa de la SIBOIF, cada institución que forma parte del Sistema de Garantía de Depósitos deberá calificarse con una agencia calificadora.

En cuanto al costeo basado en actividades, Financiera FINCA Nicaragua, S. A. ha avanzado identificando un software con base en asesoría de FINCA Internacional, con lo cual se espera ejecutar las primeras actividades relacionadas con la implementación del mismo a inicios del 2015.

En cuanto a los canales alternativos de atención al cliente, se inició el proceso de contratación de la firma que realizará la consultoría y se espera que la misma empiece a principios de 2015.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

Parcialmente de acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
Por lo mencionado anteriormente, Financiera FINCA Nicaragua S.A., presentó y justificó una ampliación de cuatro meses al cumplimiento de los resultados claves de la cooperación técnica: (i) finalizar el proceso de rating, (ii) desarrollar e implementar el costeo ABC y (iii) definir el canal alternativo a ser utilizado por FFN.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Resultado: Ampliar la oferta deservicios microfinancieros para los clientes de bajos recursos de las zonasrurales de los departamentos de las regiones Norte Centro y Pacífico de Nicaragua a través de la mejorade las capacidades de financiamiento y prestación de servicios de FFN.	**R.1**	Número de clientes rurales atendidos (acumulativo)	0	4380			7316	20448	
			May. 2013	May. 2014			May. 2015	Jun. 2014	
	R.2	Porcentaje de Cartera en riesgo proyecto (PAR 30)	0	3			3	2.1	
			May. 2013	May. 2014			May. 2015	Dic. 2014	
	R.3	Porcentaje del costo operativo institucional (Gastos de administración y operación / Cartera Bruta de Créditos)	0	37			30	27	
			May. 2013	May. 2014			May. 2015	Dic. 2014	
	R.4	Número de productos rurales y agrícolas que han sido medidos por el sistema ABC.	0				1	0	
							May. 2015		
	R.5	Número de Canales de distribución alternativos	0				1	0	
							May. 2015		
Componente 5: Financiamiento Reembolsable **Peso:** 60%	**C5.I1**	Número de nuevos clientes rurales del proyecto (acumulativo).	0	790	1590		1860	912	En curso
			May. 2013	May. 2014	May. 2015		Nov. 2015	Jun. 2014	
	C5.I2	Monto del saldo en cartera proyecto	0	955000	1910000		2290000	1350311	En curso

Clasificación: Satisfactorio

Componente 6: Componente de Cooperación Técnica

Peso: 40%

Clasificación: Satisfactorio

		May. 2013	May. 2014	May. 2015		May. 2015	Jun. 2014	
C6.I1	Guía Metodológica para medir el costo de sus productos con base en actividades y tiempos requeridos para su gestión, aprobada por consejo ejecutivo de FFN.	0				1 Nov. 2015		
C6.I2	Estudio de factibilidad aprobado por la Junta Directiva de FFN donde se identifica al menos un canal de distribución potencial para implementación en el área rural.	0				1 Feb. 2015		
C6.I3	Plan de implementación de al menos un canal de distribución, aprobado por la Junta Directiva	0				1 May. 2015		
C6.I4	Número de canales de distribución implementados, a través de los que comercializa al menos un producto financiero en el área rural.	0				1 Nov. 2015		
C6.I5	Reportes del Sistema de Costeo Basado en Actividades, emitidos regularmente (por metodología, región, sucursal y perfil de oficial de crédito)					May. 2015		
C6.I6	Análisis de sostenibilidad de productos rurales y agrícolas presentados regularmente a la Junta Directiva de FFN.					May. 2015		
C6.I7	Número de departamentos de las regiones Norte Centro y Pacífico de Nicaragua en los que FFN ofrece servicios de crédito rural.	0				4 Nov. 2016	15 Jun. 2014	En curso
C6.I8	Calificación institucional otorgada a FFN por una agencia de rating especializada					May. 2015		
C6.I9	Documento descriptivo del proceso aprobado para difusión interna y externa.	0				1 Nov. 2015		

Hitos		Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H0	Condiciones previas	1	Nov. 2013	7	Nov. 2013	Logrado tarde
H1	[*] Consultoría Estudio de factibilidad de canales alternativos potenciales - Análisis de marco regulatorio y características institucionales	1	Jul. 2014	1	Sep. 2014	Logrado tarde
H2	Definición y selección de canales viables	1	Mar. 2015			
H3	Análisis y diseño de propuesta de sistema de costeo institucional	1	May. 2015			
H4	Adecuación de los sistemas de información al nuevo canal, Desarrollo, pruebas y certificación	1	Jun. 2015			
H5	Adquisición e implementación de herramientas tecnológicas	1	Jun. 2015			

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Dificultades en adquisiciones

[X] Cambios en la política de la Agencia Ejecutora

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Riesgo climático: Desastres naturales o fenómenos naturales en la zona del proyecto podrían afectar la capacidad de pago de los clientes.	Baja	FFN tiene establecidas políticas puntuales para gestionar los riesgos asociados a los productos que financian actividades agropecuarias. La contratación de oficiales de crédito con perfiles especializados, además de la reciente contratación de un Jefe de Crédito Agropecuario en la institución, ayudan a FFN a medir su exposición a riesgos climáticos decidiendo en qué zonas es conveniente eliminar, reducir, o ampliar operaciones. Por otro lado, FFN diversifica su cartera rural y agropecuaria de acuerdo a regiones geográficas y rubros de actividades de financiamiento para evitar concentraciones de cartera. Adicionalmente, FFN encarga a empresas consultoras estudios de zonas para determinar potenciales riesgos en áreas rurales y agrícolas. Finalmente, FFN tiene como política generar alianzas con organizaciones especializadas que brindan asistencia técnica al sector rural, promoviendo mejores técnicas agrícolas y pecuarias, y no otorga préstamos a mono-cultores.	Project Guest
2. Riesgo cambiario: Una macro devaluación o acceso restringido a divisas podría deteriorar la capacidad de pago por parte de algunos clientes de FFN y/o la calidad de los activos de la institución, comprometiendo su capacidad de repago de sus obligaciones financieras en moneda extranjera.	Baja	Periódicamente FFN realiza cálculos para establecer el calce de monedas identificando proporciones por moneda en cuentas activas y pasivas, y en caso de existir un descalce considerable, estas son reguladas mediante políticas de tasas y operaciones de cambio de moneda.	Project Guest
3. Riesgo de mercado: El mercado de crédito rural y agrícola presenta retos y desafíos que lo hacen más costoso y difícil de penetrar, por lo que FFN podría perder interés en el mismo y canalizar en el futuro sus recursos financieros en otros mercados; o bien la demanda efectiva de créditos por parte de la población rural de bajos ingresos disminuye en el plazo de ejecución del proyecto.	Baja	FFN es una institución relativamente nueva pero es la sucesora de una Fundación con fuerte compromiso rural. El proyecto aprovechará esa vocación de servicio y proveerá a través de la cooperación técnica a FFN de herramientas que reduzcan los costos administrativos e incrementen la eficiencia en la provisión de créditos rurales y agrícolas. El sistema de costeo ABC servirá para analizar y modificar las actividades relacionadas a estos productos para obtener mayor rentabilidad de ellos. Por su parte, el canal alternativo de provisión de créditos, aumentará el número de operaciones y clientes atendidos en el área rural con el objetivo de generar una escala que reduzca costos.	Project Guest

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Baja **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 4 **RIESGOS VIGENTES:** 3 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 1

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

Factor	Comentarios
[X] Ausencia de un **plan de sostenibilidad** o inadecuada implementación del mismo	Los resultados del préstamo y cooperación técnica del proyecto son congruentes al giro de negocios de FFN, por tanto, han sido absorbidos en el marco de sus operaciones financieras.

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

Financiera FINCA Nicaragua, S. A. a diciembre 2014 es una empresa rentable, con excelentes indicadores de desempeño financiero y su gestión está siendo liderada por un fuerte equipo gerencial, la sostenibilidad de los resultados del proyecto estará basada en la capacidad de la empresa para multiplicar los resultados del mismo a futuro.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. Se comprobó que hay demanda fuerte de financiamiento en las zonas rurales, donde aún se observa un alto potencial de mercado.	Sustainability	Medina, Ariana
2. Es importante el involucramiento oportuno de los miembros clave del equipo para lograr las metas del proyecto de acuerdo a lo planificado.	Implementation	Medina, Ariana
3. Es importante la adecuación de políticas de créditos en la atención a microempresarios que permitan el acceso al financiamiento, de manera que se adapten a las condiciones de mercado.	Implementation	Medina, Ariana