Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2013 - DICIEMBRE 2013

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Inclusion FInanciera con TIGO Paraguay

Nro. Proyecto: PR-M1021 - Nro. Operación: ATN/ME-12675-PR

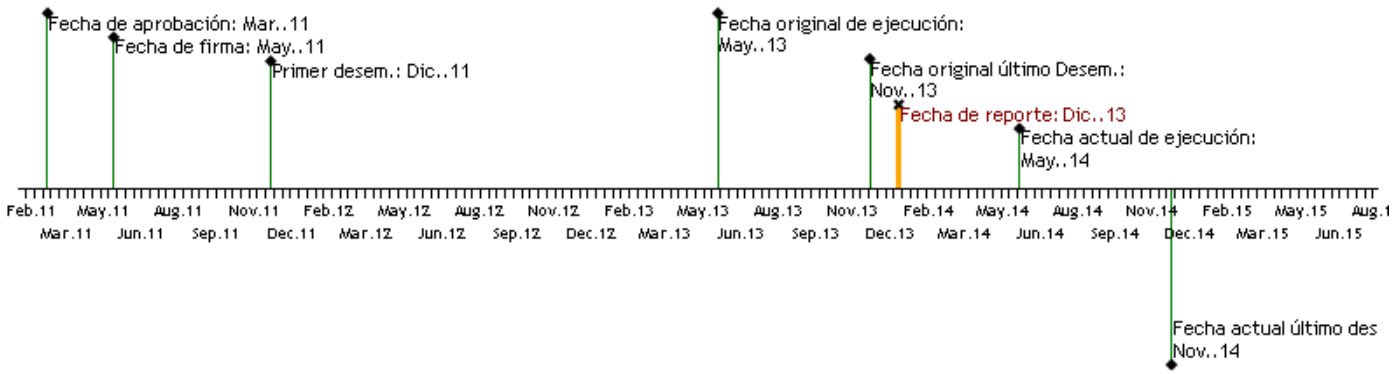
Resultado: Implementación de servicios financieros móviles estableciendo un modelo de negocio que articula entidades financieras y operador de telefonía.

País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
PARAGUAY	PARAGUAY	MIC - Desarrollo de la microempresa	TECH - Tecnología para el desarrollo empresarial

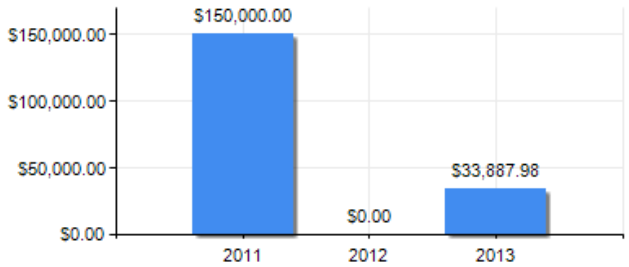
Agencia Ejecutora: MOBILE CASH PARAGUAY S.A.

Líder equipo de diseño: Vivanco, Fermín
Líder equipo de supervisión: Wettstein, Mariana

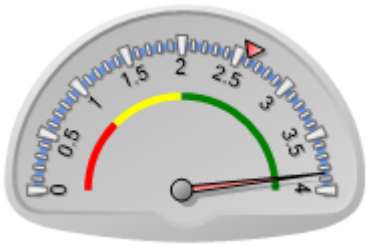
CRONOLOGÍA DE EVENTOS



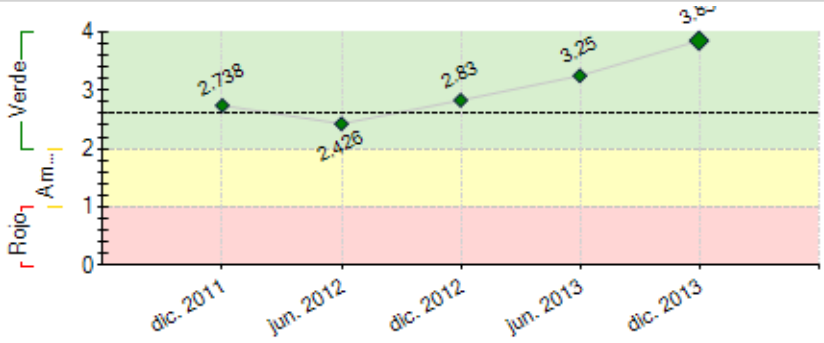
RECURSOS



PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 3.85
Promedio FOMIN: 2.598

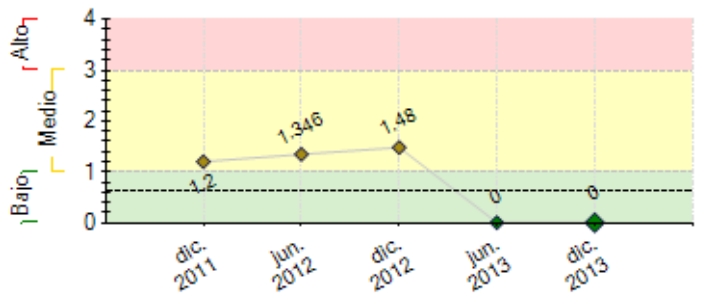


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	Alto
Adquisiciones:	Alto
Capacidad Técnica:	Alto



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.621

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

1 La Generalización del Modelo de Negocio Última Milla ha sido implementado durante 4 meses (setiembre a diciembre) y los primeros resultados son más que satisfactorios, quedan aún 2 meses más de implementación (enero y febrero 2014).

2 En el mes de julio el B.C.P. emitió la Resolución Nro. 25 referente a "Cuenta Básica de Ahorro", la cual entró en vigencia a partir del mes de agosto, esto permitió contar con un marco legal en el que se establecen las bases y condiciones para la apertura de Cuentas de Ahorro bajo la denominación de "Cuentas Básicas de Ahorro" mediante la utilización del teléfono móvil, lo cual a su vez sirvió de base para retomar las planificaciones relacionadas al Piloto de Educación Financiera. Dentro de este contexto fue firmado el convenio entre TIGO y Visión Banco en el mes de noviembre del 2013.

3 El modelo de negocio ya fue implementado en todas las localidades del país, y actualmente se cuenta con más de 2600 PDV´s activos distribuidos en todo el territorio nacional (de los cuales 700 están bancarizados), logrando con todo esto más de 140.000 beneficiarios directos, representando un 64% de crecimiento con relación al reporte correspondiente al 1er semestre del 2013.

4 Los objetivos establecidos para el proyecto han sido logrados casi en su totalidad y los resultados siguen aumentando, con la implementación del Piloto de Educación Financiera que se espera desarrollar en el 1er semestre del 2014 se logrará el 100% de Objetivos Logrados.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
En este último semestre los beneficiarios del Proyecto han crecido exponencialmente, lo que demuestra el altísimo potencial que tiene la banca móvil para lograr la inclusión financiera cuando esta acompañado de un buen entrenamiento y de una amplia estrategia de marketing.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

1. Dentro de la Etapa de Generalización del Modelo de Negocio, en el mes de setiembre los impulsadores iniciaron sus trabajos en la capacitación de los PDV´s y de los beneficiarios del proyecto para la utilización de los SFM, luego en el mes de diciembre comenzó el Plan de Marketing llevado a cabo en forma conjunta entre TIGO y Banco Familiar, ambas actividades se extenderán hasta febrero del 2014. Estas actividades en conjunto han ayudado a que la cantidad de beneficiarios directos de los SFM siga creciendo masivamente, resultado de ello es el crecimiento de 64% más de beneficiarios directos del proyecto en este semestre. La clave de estas actividades es la capacitación permanente y el seguimiento constante de las operaciones y resultados.
2. Se ha firmado un convenio con Visión Banco (IFI adherida al Proyecto) para el desarrollo del Piloto de Educación Financiera y Ahorro Móvil. Actualmente se está trabajando en el desarrollo de los TDR´s para la contratación de consultores y desarrollo del Sistema Informático. Se espera que el piloto comience a fines de febrero del 2014. A los efectos de desarrollar esta actividad el BID, a petición de la A.E., ha extendido el proyecto por 6 meses más, siendo los actuales plazos de ejecución y desembolso las fechas de 26 de mayo y 26 de noviembre respectivamente.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
El trabajo en el próximo semestre se centrará en diseñar el programa de educación financiera e implementarlo, además de desarrollar el producto de ahorro.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Resultado: Implementación de servicios financieros móviles estableciendo un modelo de negocio que articula entidades financieras y operador de telefonía.	**R.1**	Número de personas que habitan en zonas de baja bancarización utilizan servicios financieros móviles (pago de cuotas de préstamos, desembolsos y pago de servicios y giros), teniendo acceso por primera vez a una cuenta de ahorro.	0				45000	143245	
							May. 2013	Dic. 2013	
	R.2	Usuarios que son de hogares de bajo ingreso.	0				22500	22500	
							May. 2013	Jun. 2013	
	R.3	Puntos de venta adheridos para prestar el servicio en 50 localidades sin acceso hoy a servicios financieros realizando 250 transacciones en promedio al mes cada punto.	0				200	2600	
							May. 2013	Dic. 2013	
	R.4	Entidades Financieras adheridas al proyecto.	0				3	5	
							May. 2013	Jun. 2013	
	R.5	Tasa de retención mayor a 60% al finalizar el primer año de ejecución y al 2do año una tasa mayor al 80% (Puntos de Venta & Distribuidores)	0	60			80	95	
			May. 2011	May. 2012			May. 2013	Dic. 2013	
Componente 1: Establecimiento de la Estructura de la Distribución **Peso:** 25% **Clasificación:** Muy Satisfactorio	**C1.I1**	Entidades Financieras con acuerdos firmados y con sus interfaces operativas.	0				3	5	
			May. 2011				Sep. 2011	Jun. 2013	
	C1.I2	Puntos de ventas identificados, en al 20 localidades, han sido aprobados; con necesidad de capital estimado para el inicio del proyecto.	0				40	40	
			May. 2011				Sep. 2011	Dic. 2012	
Componente 2: Prueba piloto del nuevo modelo de negocio "última milla".	**C2.I1**	Puntos de Venta Activos en 2 localidades.	0				4	10	
							Nov. 2011	Dic. 2011	

Peso: 50%

Clasificación: Muy Satisfactorio

C2.I2	50% de tasa de adopción en los puntos de venta (Comercios capacitados vs. activos)						Si	
						Nov. 2011	May. 2012	
C2.I3	Tasa de adopción en usuarios finales	0	20			80	100	Finalizado
		May. 2011	Nov. 2011			May. 2013	Dic. 2012	
C2.I4	Modelo de negocio ajustado que incluye: Saldos en billetera, menos de 5% de transacciones erróneas y su tipificación para disminuir la falencia en la etapa de generalización.						Si	
						Nov. 2011	Dic. 2012	
C2.I5	Porcentaje de Puntos de venta con capital operativo propio	0	20			30	90	Finalizado
		May. 2011	Nov. 2011			May. 2013	May. 2012	
C2.I6	Procentaje de Puntos de Venta con capital financiado por la entidad financiera por localidad.	0	20			70	70	
		May. 2011	Nov. 2011			May. 2013	Jun. 2013	

Componente 3: Generalización del modelo de negocio "última milla" y desarrollo del producto de ahorro móvil con una entidad financiera regulada

Peso: 25%

Clasificación: Satisfactorio

C3.I1	Número de puntos adheridos con acuerdos establecidos y entrenados para brindar el servicio, en 50 localidades identificadas.	0	20	100		200	2100	
		May. 2011	Nov. 2011	May. 2012		May. 2013	Jun. 2013	
C3.I2	Países con ecosistemas ideales identificados para implementar el modelo de negocio.	0				2	2	
						May. 2013	Jun. 2013	
C3.I3	Se cuenta con evaluación del modelo de negocio						Si	Finalizado
						May. 2013	Jul. 2012	
C3.I4	Se cuenta con una sistematización y estandarización del modelo de negocio Última Milla						Si	
						May. 2013	Jun. 2013	
C3.I5	Producto de ahorro desarrollado y listo para puesta en marcha						No	
						May. 2013	Dic. 2011	

	Hitos	Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H0	Condiciones previas	5	Nov. 2011	5	Oct. 2011	Logrado
H1	[*] H.1. 1.1. Piloto del Modelo de Negocio ejecutado y evaluado incluyendo estudio de Sistematización. 1.2. 20 localidades y 50 puntos de venta activos (1ra. Etapa de Generalización culminada)	2	Feb. 2013	2	Mar. 2013	Logrado tarde
H2	[*] H.2. 30 nuevas localidades y 150 puntos de venta activos (2da. Etapa de Generalización culminada)	1	Sep. 2013	1	Jun. 2013	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. Las regulaciones no restringen el desarrollo del modelo del negocio.	Bajo	Se estan previendo acciones de lobby con referentes en el tema para consensuar criterios mas favorables para el desarrollo del modelo de negocio Ultima Milla.	Project Guest
2. FALTA DE ADOPCIÓN DE CLIENTES: La barrera de capacitación tecnológica existe ya que el sistema transaccional se basa en un menu USSD construido a partir de mensajes del tipo consulta - respuesta, lo cierto es que los clientes deben manejar nuevos conceptos como por ejemplo el PIN o Clave. durante el Piloto se ha probado una integracion de plataformas por la cual el Cliente debe incluso manejar 2 PIN o Clave para interactuar con cada una de ellas. Como consecuencia las operaciones terminan siendo ejecutadas por el dueño del Punto de Venta. También hemos constatado la falta de cultura financiera que hace que el cliente no siempre vea el beneficio de ser bancarizado.	Bajo	El cliente será capacitado no solo con el soporte de instructivos o campañas de difusion de la herramienta, sino mayormente mediante Impulsadores o Educadores de Calle que no se limitarán a "dar una lección" de cómo usar el servicio sino que lo acompañarán durante por lo menos las primeras 3 o 4 transacciones. Esto podria implicar una mayor inversion en RRHH de ambas partes (IFI - Operador)	Project Guest
3. BUEN SERVICIO DE LOS PUNTOS DE VENTA: El PdV para la correcta prestación del servicio necesita tres componentes: capacitación, medios materiales y el aseguramiento de la liquidez suficiente y capital de trabajo necesario para cubrir los picos de financiación del giro ordinario de su negocio. Sin el concurso necesario de estos tres elementos no se puede prestar un buen servicio y el negocio del PdV se irá deteriorando y por ende el servicio que presta al negocio conjunto Operador-IFIs.	Bajo	Los PdVs serán capacitados y monitoreados por los Desarrolladores coordinados por el Area de Go to MKT de la AE. Esto se reforzará con charlas técnicas, medios materiales (tecnología, acceso a cuentas bancarias, material POP, etc.) para una correcta prestación del servicio. Respecto a la liquidez se deberá coodinar con los Dealers una nueva periodicidad de reposicion en base a los ciclos del credito que sera dispuesto junto con la IFI. Luego se podria establecer algun sistema de cuenta mancomunada o cash pool entre los comercios de la zona para poder garantizar la liquidez.	Project Guest

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 14 **RIESGOS VIGENTES:** 3 **RIESGOS NO VIGENTES:** 2 **RIESGOS MITIGADOS:** 9

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:

La elección de partner (IFI) es muy importante para el éxito del proceso de desembolso de crédito, pues debe compartir la misma visión del negocio. Un factor clave fue la simplicidad en el proceso de solicitud del crédito. Además de la agilidad en la evaluación, certificación y aceptación de las solicitudes. El know-how de Banco Familiar en administración de microcréditos hizo posible que las negociaciones previas entre Tigo y Familiar sean más efectivas. El diseño del score crediticio de aprobación, el proceso de desembolso y la reducción en la cantidad de documentación requerida eliminando el pagare y remplazándolo por un contrato único de servicio hicieron que el proceso sea mucho más rápido y efectivo. El score crediticio es un desarrollo exclusivo de Banco Familiar enriquecido con algunos datos de consumo aportados por TIGO, lo cual da una mayor efectividad en el análisis de riesgo de cada operación, este proceso es automático.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. La capacitación previa y permanente de los PDV´s es un factor muy importante pues los usuarios deben recibir toda la información necesaria sobre los distintos SFM además de obtener respuetas en tiempo y forma a sus consultas. La capacitación también debe estar orientada hacia la operatividad diaria, buscando un modelo de trabajo eficiente que permita brindar un buen servicio, rápido y ágil. La presencia de Impulsadores (entrenadores) en los PDV´s también es relevante pues la función que cumplen permite descomprimir las transacciones realizadas en los PDV´s, ya que los usuarios al ser capacitados pueden realizar sus transacciones desde sus celulares. El monitoreo permanente de la Campaña de Publicidad en los distintos medios es importante, pues estas deben disminuir en frecuencia cuando el número de solicitudes aumenta hasta valores que oscilan los topes de capacidad de atención.	Sustainability	Careaga, Fernando