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: Aumento al acceso a servicios financieros a microempresarios de Nicaragua

Nro. Proyecto: NI-M1017 - Nro. Operación: ATN/ME-11610-NI

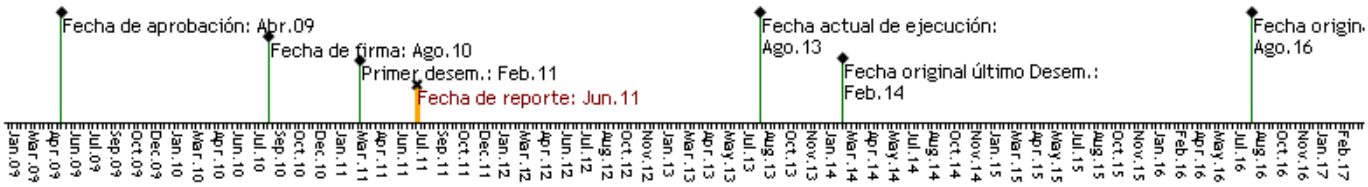
Propósito: Fortalecer los procesos operativos y las capacidades nternas de CrediFactor.

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

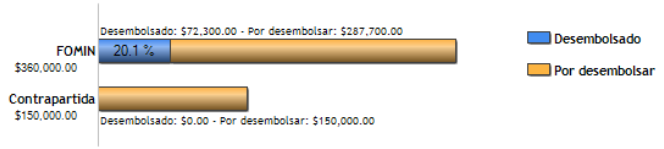
Agencia Ejecutora: CREDIFACTOR S.A.

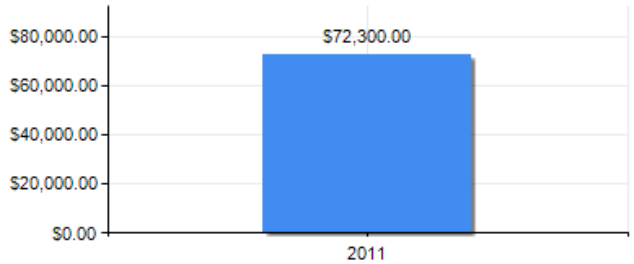
Líder equipo de diseño: Rivera, Edgar
Líder equipo de supervisión: Rivera, Edgar

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

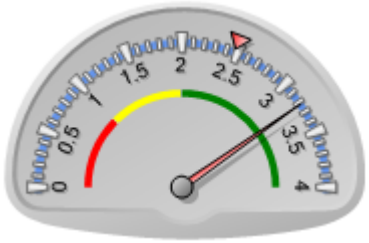


RECURSOS

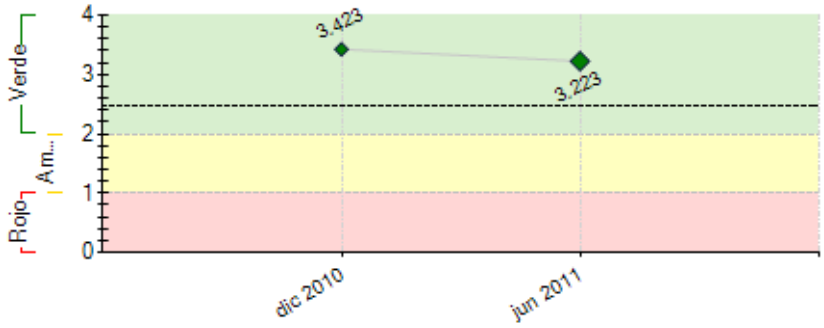




PUNTAJE DE DESEMPEÑO

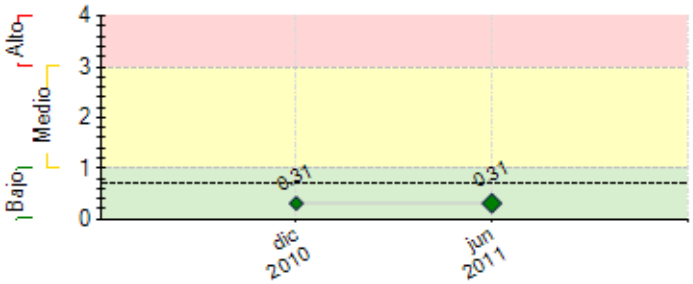


Puntaje actual: Satisfactorio: 3.223
Promedio FOMIN: 2.475



----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.697

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

1. Resultados Acumulados:
Fortalecimiento de las capacidades internas de CrediFactor, sobrecumpliendo el indicador 1.1. de 6 funcionarios de CrediFactor capacitados, logrando a la fecha un total acumulado de 10 funcionarios capacitados en informática, RRHH, tecnología móvil, factoraje/arrendamiento financiero, ventas/mercadeo, análisis de riesgo, mismos que han permitido ampliar la visión del negocio de factoraje y de la nueva modalidad de comercio móvil replicable en el producto Factoraje a Pulperos.

2. Dificultades y/o Retrasos:
La implementación con tecnología móvil, ha retrasado el inicio de operaciones.

3. Riesgos:
Los riesgos en la operación es la disperción de la cartera de crédito a micro y pequeños empresarios, por lo que el modelo de negocio y plataforma operativa diseñada, permitirán:

-Realizar procesos de afiliación y evaluación de clientes prospectos, con modelos de calificación crediticia y aval de las distribuidoras.
-Ofrecer herramientas de ALERTAS en las transacciones para la mora, disponibilidad y posibles fraudes.

4. Perspectivas del Proyecto:
Las perspectivas del proyecto son altamente optimistas, por:

- La operación por medios móviles, es innovadora en el segmento de la base de la pirámide, y abre nuevas oportunidades de negocio.
- El alto potencial de nuevos productos móviles mejorarían los ingresos a los beneficiarios del proyecto.

5. Acciones a desarrollar:

-Concluir la plataforma informática para el inicio de operaciones.

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

Resultados:
Durante el período hemos alcanzado los siguientes resultados:

1. Sobre cumplimiento del Hito 3, Indicador 1.1. del marco lógico, alcanzando a la fecha un total de 7 funiconarios capacitados.

2. Avance en la definición del modelo del negocio, esquema operacional y términos contractuales en la relación y cooperación empresarial entre CrediFactor y DIINSA.

3. Selección, contratación e Inicio de la consultoría 3: Elaboración de Manual Contable-Financiero y de la Consultoría 4: Diseño de Sistema Integrador de Factoraje.

Dificultades y Atrasos:
La principal dificultad / atraso presentado durante este semestre, se presentó en el Area de Informática, particularmente por:

1. Atrasos de la consultoría 1 Diseño de la Plataforma Informática, al resolver proceder al Rechazo de todas las propuestas en la primera convocatoria por sobrepasar el presupuesto, lo que requiriió la apertura de una segunda convocatoria.

2. Atrasos en la gestión con las TELCOS, para la activación de números de marcación y conexión para transacciones a través de SMS que es la base del esquema tecnológico del proyecto.

Acciones Críticas a lograr en el próximo semestre:

- Concluir la plataforma informática que permita el inicio de las operaciones del proyecto.
- Impulsar de forma conjunta con la distribuidora, las acciones de promoción del producto entre las pulperías y panaderías.
- Asegurar el sistema para la asesoría comercial y administrativa a los pulperos.

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 los procesos operativos y las capacidades nternas de CrediFactor.	**P.I1**	Al final del año 1: CrediFactor–DIINSA, cuentan con Convenio/Contrato firmado.	0				1	0	
							Ago 2011		
	P.I2	Al final del año 3: Pulperias financiadas por CrediFactor.	0	1300	2300		2800	0	
				Dic 2011	Ago 2012		Ago 2013		
	P.I3	Al final del año 3: CrediFactor cuenta con nuevas sucursales en el interior del país operando plenamente.	0				2	0	
							Ago 2013		
Componente 1: Fortalecimiento de lascapacidades deCrediFactor.	**C1.I1**	Al final del año 2: Funcionarios participan en curso de mercadeo, cobranza, finanzas, microfinanzas, servicio al cliente o sistema u otros temas relevantes para la implementación exitosa del proyecto.	0	3			6	5	Finalizado
				Ago 2011			Ago 2012	Jun 2011	

Peso: 10% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I2**	Al final del año 2: Funcionarios de CrediFactor habrán realizado pasantías relevantes en la región Latinoamericana.	0	2 Ago 2011			4 Ago 2012	2 May 2011	Finalizado
	C1.I3	Al final del año 1: Credifactor cuenta con Manual de Procedimientos Contables aprobado por la Junta Directiva.	0				1 Ago 2011	1 Jun 2011	En curso
Componente 2: Fortalecimiento de las capacidades tecnológicas y de desarrollo de CrediFactor. **Peso:** 60% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1**	Al final del año 1: Diseñada e implementada la plataforma informática que requiere la gestión y administración financiera del nuevo producto: Factoraje para pulperías.	0				1 Sep 2011		
	C2.I2	Al final del año 1: Implementado el integrador del sistema y conexión móvil que requiere la operación del nuevo producto: Factoraje para pulperías.	0				1 Ago 2011		
Componente 3: Consolidación y expansión del factoraje. **Peso:** 5% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1**	Al final del año 3: CrediFactor cuenta con nuevas sucursales en el interior del país.	0	1 Ago 2012			2 Ago 2013		
Componente 4: Sistematización y divulgación de los resultados del nuevo producto implementado. **Peso:** 25% **Clasificación:** Satisfactorio	**C4.I1**	Al final del año 3: El porcentaje indicado de los pulperos atendidos han sido capacitados o han recibido asesoría Comercial y Administrativa.	0	50 Ago 2012			80 Ago 2013	0 Sep 2010	En curso
	C4.I2	Al final del año 3: Realizados y publicados estudios de casos sobre el nuevo producto implementado.	0				2 Ago 2013		

Hitos		Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H0	[*] Condiciones previas	5	Feb 2011	5	Oct 2010	Logrado
H1	[*] Hito No. 3: Al menos 3 funcionarios de Credifactor capacitados.	3	Ago 2011	7	Jun 2011	Logrado
H2	[*] Hito No. 2: Diseñada e implementada plenamente plataforma informática que gestionará el producto financiero factoraje para pulperías.	1	Sep 2011	1	Abr 2011	Logrado
H3	[*] Hito No. 1: 1,300 pulperías financiadas.	1300	Dic 2011			
H4	[*] Hito No. 4: 2,300 pulperías financiadas.	2300	Ago 2012			
H5	[*] Hito No. 5: Una nueva sucursal en el interior del país operando.	1	Ago 2012			
H6	[*] Hito No. 6: El 50% de los pulperos atendidos han sido capacitados y/o asesorados administrativa y comercialmente.	50	Ago 2012			
H7	Hito No. 7: 2,800 pulperías financiadas.	2800	Ago 2013			
H8	[*] Hito No. 8: Dos sucursales en el interior del país operando.	2	Ago 2013			
H9	Hito No. 9: El 80% de los pulperos atendidos han sido capacitados y/o asesorados administrativa y comercialmente.	80	Ago 2013			

[*] 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 nivel de ingreso de las familias nicaragüenses no se mantiene estable.	Bajo	Las alianzas estratégicas con distribuidoras de productos masivos garantizarás la masa crítica de clientes y la seguridad de las operaciones de crédito con dichos clientes.	Coordinador del Proyecto
2. La situación macro-económica de Nicaragua no se mantiene estable para el desarrollo del proyecto.	Bajo	Si bien el proyecto no puede mitigar este riesgo directamente, la Unidad Ejecutora puede monitorear muy de cerca el desarrollo del entorno de negocios del sector de micro-finanzas, dado que el grupo meta del proyecto es un cliente tradicional de los servicios de microcrédito. Así mismo, el monitoreo constante de los supuestos, definiendo planes de mitigación y gestión de riesgos del Proyecto.	Coordinador del Proyecto
3. Inadecuada oferta de proveedores de servicios eficientes y diversos en el mercado.	Bajo	Se implementarán procesos de contratación y selección competitivos haciendo uso de convocatorias amplias. La agencia ejecutora ha investigado las tecnologías requeridas y la proveeduría de las mismas en el país, el replanteamiento tecnológico apunta y minimiza este riesgo.	Coordinador del Proyecto
4. Las nuevas tecnologías son inaccesibles e incompatibles con CrediFactor y DIINSA.	Bajo	Este riesgo es casi nulo, ya que previo al inicio de la operación funcionarios claves de CrediFactor participaron en eventos que les permitieron conocer las experiencias en la implementación de sistemas móviles, entre operadores de telefonía móvil, instituciones bancarias y otros actores, de cara a la identificación del ECOSISTEMA más idóneo para el proyecto de factoraje para pulperías en Nicaragua.	Coordinador del Proyecto

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:

Durante este período, CrediFactor ha logrado estructurar un modelo operativo-financiero del proyecto, identificando las principales variables en su implementación a nivel de tecnología, recursos materiales y humanos, inversión y estructura de costos transaccionales, con el propósito de alinearlos a un esquema de sostenibilidad basada en:

1. La reducción de costos transaccionales: Número de SMS, mejorando la oferta de tarifas y optando por modalidades de paquetes SMS consumidos.

2. Optimización de las herramientas a integrar en la plataforma informática, de manera que reduzcan el costo operativo, en las gestiones de afiliación, aprobación y autorización de créditos.

Sin embargo, es una prioridad de CrediFactor continuar en la búsqueda de las mejores opciones de operación, que impacten en la sosteniblidad del proyecto y el aprovechamiento de la tecnología para reducir los costos operativos.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. 3. El trabajo en equipo y de aprendizaje permanente ha sido una lección para CrediFactor, ya que a partir de las capacitaciones recibidas y del conocimiento de experiencias internacionales en la implementación de transacciones móviles para productos financieros de la base de la pirámide, han permitido: a. Que las diferentes áreas de CrediFator se integren en la elaboración de términos de referencia, alcance de la tecnología móvil, modelos de negocio, políticas de crédito y proyección financiera del proyecto. b. Que este aprendizaje se ha compartido con los socios de negocio (DIINSA), en el espíritu de la aplicabilidad de productos financieros móviles, al esquema operativo de la distribuidora y al conocimiento del mercado en el segmento de micro y pequeños negocios. c. Combinar los aspectos de tecnología, operación, proyección financiera y administración de riesgo, todo bajo un esquema consensuado con todas las áreas involucradas de CrediFactor y de DIINSA. Resultando en el actual modelo operativo que ha sido retroalimientado y que forma parte de los términos del contrato entre ambas empresas	Implementation	Gutiérrez, María Patricia
2. 2. Definición del esquema de negocio y de la tecnología transaccional del proyecto. Para CrediFactor ha sido una lección aprendida, el definir, a partir de los propósitos del proyecto y de las condiciones operativas del Distribuidor (DIINSA), el modelo de negocio a implementar para llevar a los pulperos y micro empresarios, el producto de microcrédito con tecnología móvil. Con este esquema se ha logrado definir los alcances, estrategias y operación del microcrédito, alineados con la sostenibilidad del proyecto.	Design	Gutiérrez, María Patricia
3. 1. Profundizar en el modelo de negocio con las distribuidoras. Durante el período CrediFactor realizó un estudio y verificación de los procesos operativos de DIINSA, de venta, entrega y cobro a los clientes de pulperías y panaderías. La revisión en detalle con las diferentes áreas de la distribuidora, permitió el ajuste y coordinación de los aspectos operacionales y de sistemas para la implementación del proyecto. De igual firma se analizaron de forma conjunta los riesgos de las operaciones, identificando las mejores opciones transaccionales que permitirán la reducción de riesgos operacionales y crediticios. La permanente comunicación y apoyo entre CREDIFACTOR y DIINSA, ha permitido finalmente diseñar el modelo de negocio y términos de la colaboración empresarial entre ambas empresas.	Design	Gutiérrez, María Patricia