Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2016 - DICIEMBRE 2016

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Vinculacion de Cuentas de Ahorro a Bileteras Moviles

Nro. Proyecto: UR-M1043 - Proyecto No.: ATN/ME-14265-UR

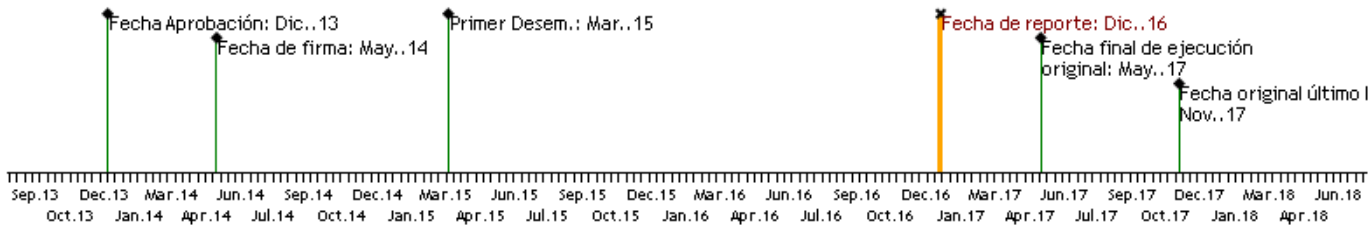
Propósito: Facilitar el acceso a la población desatendida en la zona metropolitana de la capital y los departamentos de Canelones, San José y Maldonado a productos financieros adecuados a través de una cuenta virtual

País Administrador	País Beneficiario
URUGUAY	URUGUAY

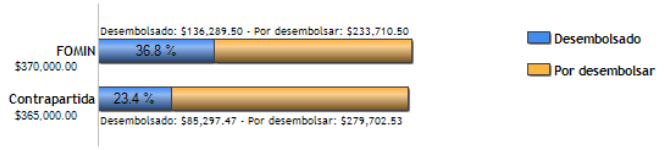
Agencia Ejecutora: FUCEREP

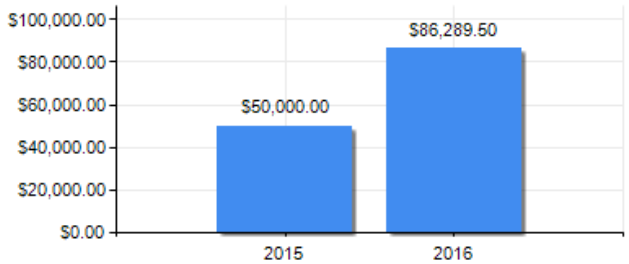
Líder equipo de diseño: FERMIN VIVANCO
Líder equipo de supervisión: ANA CASTILLO LESKA

CICLO DEL PROYECTO

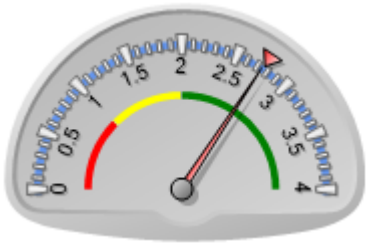


RECURSOS

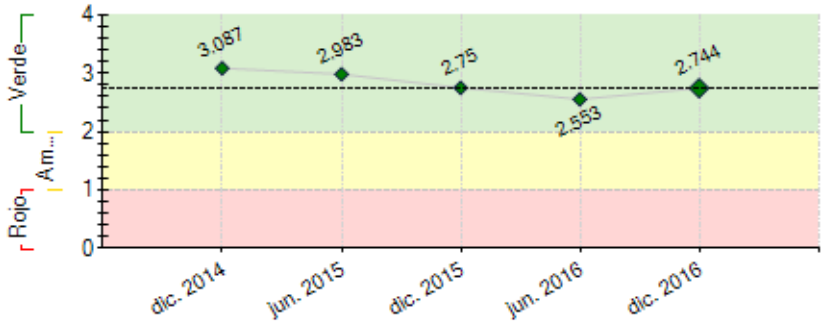




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 2.744
Promedio FOMIN: 2.759

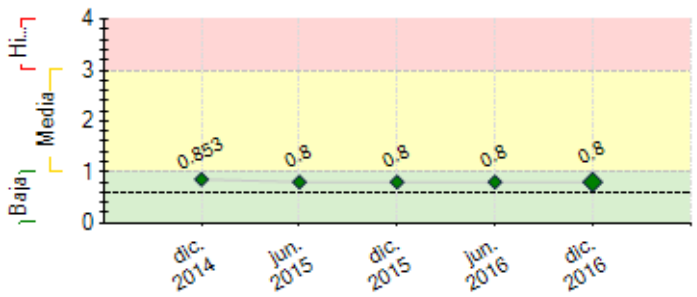


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.609

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Al inicio se realizó el relevamiento de la información para preparar las bases para el estudio de mercado. Los resultados fueron una herramienta fundamental para la definición del producto y la elaboración del plan comercial. Paralelamente se contrató al experto en Comunicación para desarrollar el Plan y se realizó, según procedimientos CAF, la contratación de la firma para el desarrollo de la plataforma tecnológica y la adecuación a los sistemas de FUCEREP. Se logró desarrollar el producto Ahorro Propio y la aplicación mobile. A fines de mayo se realizó un evento de presentación del producto y el testeo de la aplicación mobile entre personas del público objetivo. Se contrató al experto para la producción de contenidos educativos sobre planificación financiera y ahorro familiar y a la firma que realizará la producción y campaña promocional del producto. Se hicieron gestiones con instituciones sociales y gremiales para lograr acuerdos estratégicos de distribución del producto. En noviembre se lanzó el producto al mercado en paralelo al lanzamiento del plan de comunicación multimedia: TV, Radio e Internet. El próximo semestre el equipo coordinador del Proyecto espera lograr lo siguiente: Consolidar el producto, generando acciones para crear nuevas cuentas y fidelizar las existentes; Concretar acuerdos con instituciones contactadas en 2016 para lograr una llegada masiva y realizar el estudio de evaluación de funcionamiento del producto y corregir según resultados

Borrador

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

Parcialmente de acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

El principal logro del proyecto ha sido el diseño y lanzamiento del producto Ahorro Propio junto con la apertura de 350 cuentas de ahorro. Sin embargo, este número está lejos de la meta originalmente prevista para finales del año (menos del 10%). Retrasos en la implementación del ¨core bancario¨ de FUCEREP afectaron el cronograma del Proyecto.

Los principales riesgos son la falta de inversión en publicidad de parte de la institución que afecte la llegada masiva a la población, así como las dificultades de conectividad e interconectividad que presenta la aplicación. Por lo cual se deberá a partir de este semestre priorizar: i) la estabilización del sistema, ii) revisar la inversión en publicidad y iii) profundizar la relación con los clientes. No se visualiza desde el gobierno políticas de incentivo al ahorro, en el marco de los esfuerzos de Inclusión Financiera liderados por el Ministerio de Economía.

Por otra parte, existe un cúmulo de información valiosa que hoy no está siendo aprovechada por la Institución para la toma de decisiones.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Se realizó Plan de Comunicación para el desarrollo y puesta en marcha del producto. Se contrató a la firma que llevó adelante los desarrollos tecnológicos, quien diseñó la app mobile, herramienta fundamental para que las personas puedan familiarizarse con el producto, simulen su plan de ahorro y luego contraten el mismo operando con simpleza y comodidad. Se realizó la selección y contratación del experto para la producción de contenidos educativos sobre planificación financiera y ahorro familiar orientado al público objetivo. Como parte del Plan de Comunicación diseñado por el Consultor experto, se llevó a cabo un evento de presentación del Proyecto, y del producto Ahorro Propio, con la presencia de autoridades del BCU, BID-FOMIN, MEF, sindicatos y organizaciones sociales. Se realizó el testeo de la app de Ahorro Propio por parte de la firma Equipos, quien ya había sido seleccionada también para el estudio de mercado. Se contrató a la firma experta en comunicación para la realización de la producción y campaña promocional del producto Ahorro Propio. Se lanzó el producto al mercado el 15/11/2016, con buena repercusión por parte del público ya que aproximadamente 5.500 personas se bajaron la app (según información brindada por Google). Actualmente tenemos 350 cuentas abiertas, y hay 1.026 usuarios que cargaron sus datos en la app para abrir la cuenta y resta que pasen por un local del corresponsal financiero RedPagos para formalizar la apertura de la misma.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

Parcialmente de acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Existió un desfasaje importante entre el evento de lanzamiento y el lanzamiento del producto de Ahorro Propio. Este se produjo cerca de fin de año, que de acuerdo a la información relevada por la evaluación intermedia no parece el momento óptimo para introducir un producto de estas características, ya que el consumo de los hogares aumentan en esta fecha del año.

No se concretaron las alianzas previstas con sindicatos y organizaciones sociales.

La inversión en publicidad (televisión) tuvo un efecto positivo en la apertura de nuevas cuentas, pero resultó claramente insuficiente para lograr las metas esperadas.

Según la evaluación externa la aplicación desarrollada y la interconectividad con los corresponsales tiene algunas dificultades de acceso lo que estaría afectando la experiencia del usuario

Para el próximo semestre se deberá trabajar en lograr que la aplicación funcione de acuerdo a lo previsto, resolver los problemas de interconectividad y revisar la inversión en publicidad realizada por la empresa.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

Borrador

Propósito: Facilitar el acceso a la población desatendida en la zona metropolitana de la capital y los departamentos de Canelones, San José y Maldonado a productos financieros adecuados a través de una cuenta virtual

	Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planificado	Logrado	Estado
R.1	Número de nuevos socios que acceden a una cuenta virtual	0	2000			8000	0	
			May. 2016			Nov. 2017		
R.2	Número de nuevos socios que acceden a una cuenta de ahorro por primera vez	0	1000			4000	0	
			May. 2016			Nov. 2017		
R.3	Porcentaje de nuevos socios que pertenecen a los segmentos de ingresos inferiores a medio-medio	0				70	0	
						Nov. 2017		
R.4	Número de socios que mantienen sus depósitos por al menos 6 meses en la cuenta de ahorro sin efectuar un retiro mayor al 10% del saldo en la cuenta.	0				1000	0	
						Nov. 2017		
R.5	Porcentaje de reducción de las transacciones presenciales que realizan los socios de Fucerep	0	10			25	0	
			May. 2016			Nov. 2017		
R.6	El número de transacciones presenciales en sucursal de los nuevos clientes es menor en un promedio de 25% o más, en comparación con la línea de base (Clientes Existentes)	0	10			25	0	
			May. 2016			Nov. 2017		
R.7	Prcentaje de socios que realizan dos transacciones por celular/web por mes	0	20			50	0	
			May. 2016			Nov. 2017		

Componente 1: Diseño y desarrollo de nuevos productos de ahorro

Peso: 41%

Clasificación: Satisfactorio

C1.I1	Estudio de mercado finalizado	0				1	1	Finalizado
						Nov. 2014	Sep. 2015	
C1.I2	Número de nuevos productos de ahorro aprobados por el Directorio de Fucerep	0				1	1	Finalizado
						Sep. 2015	Dic. 2015	
C1.I3	Plataforma tecnológica adaptada y en funcionamiento	0				1	1	Finalizado
						Nov. 2015	Nov. 2016	
C1.I4	Plan de comercialización puesto en marcha	0				1	1	Finalizado
						Nov. 2015	Nov. 2016	
C1.I5	Sistema de manejo de incidencias definido e implementado	0				1	1	En curso
						Nov. 2015	Dic. 2016	

Componente 2: Sensibilización y creación de hábitos de ahorro.

Peso: 42%

Clasificación: Insatisfactorio

C2.I1	Plan metodológico establecido	0				1		Atrasado
						Nov. 2015		
C2.I2	Materiales de educación financiera desarrollados	0				1	1	Finalizado
						Nov. 2015	Nov. 2016	
C2.I3	Talleres de educación financiera a potenciales clientes de Fucerep realizados	0	2			4	2	Finalizado
		May. 2014	May. 2016			May. 2017	Oct. 2015	

Componente 3: Lecciones aprendidas y diseminación de resultados

Peso: 17%

Clasificación: Satisfactorio

C3.I1	Número de participantes en foros regionales	0	2			4	2	Finalizado
			Nov. 2016			May. 2017	Oct. 2015	
C3.I2	Número de personas que han recibido el estudio de caso	0				100		
						May. 2017		
C3.I3	Evento de diseminación de resultados realizado	0				1		
						May. 2017		

	Hitos	Planificado	Fecha Vencimiento	Logrado	Fecha en que se logró	Estado
H0	Condiciones previas	8	Feb. 2015	8	Feb. 2015	Logrado
H1	Producto de ahorro definido y plan de implementación acordado	1	Dic. 2015	1	Dic. 2015	Logrado
H2	[*] Definición y adquisición del software necesario	1	Feb. 2016	1	Feb. 2016	Logrado
H3	Producto lanzado al mercado y disposable para el público objetivo	10	Dic. 2016	100	Nov. 2016	Logrado
H4	[*] Encuesta de resultados luego de 6m del lanzamiento	6	Jun. 2017			

[*] 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. Hay factores externos que afecten la estructura de costos del producto financiero	Media	Se buscará generar alianzas estratégicas que permitan minimizar las estructuras de costos	Project Coordinator
2. La población carece de confianza en el sector financiero	Baja	Mantener informado a los clientes de los beneficios de ahorro	Project Coordinator

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Media **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 6 **RIESGOS VIGENTES:** 2 **RIESGOS NO VIGENTES:** 4 **RIESGOS MITIGADOS:** 0

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: P - 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:

Consideramos que las perspectivas del proyecto son altamente optimistas en virtud de la conjunción de diversos factores:

? El perfil de la cooperativa vinculada con el público objetivo del proyecto, el hecho de no tener fines de lucro y de una vocación por atender este público.
? La convicción y el involucramiento de toda la organización FUCEREP, desde la directiva a todo su staff, que ven el proyecto como algo muy positivo para el desarrollo futuro de FUCEREP.
? La experiencia en ahorro programado a través de un producto que ya existe y que está insertado en la cultura de FUCEREP, que obviamente deberá ser adaptado de acuerdo a las características y preferencias del público objetivo.
? La inclusión financiera y los esfuerzos que se hacen desde el gobierno y de todo el sistema financiero para incluir a sectores que hasta el momento no estaban considerados y que son en gran parte el público objetivo del proyecto.
? Los resultados positivos obtenidos en la presentación del producto Ahorro Propio y la app mobile tanto en el evento realizado a fines de mayo con autoridades públicas y organizaciones sociales, así como del testeo realizado del producto y la app por parte de la consulto

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativo a	Autor
1. En estos pocos meses de lanzamiento del producto de ahorro se ha generado información valiosa para la toma de decisiones, que en muchos casos está subutilizada por falta de recursos humanos. Disponer de un recurso técnico especializado en el analisis de ¨big data¨ es sustancial para poder profundizar la relación con los clientes y apoyar la toma de decisiones estratégicas.	Implementation	Castillo Leska, Ana *[FOMIN]*
2. En estos pocos meses de lanzamiento del producto de ahorro se ha generado información valiosa para la toma de decisiones, que en muchos casos está subutilizada por falta de recursos humanos. Disponer de un recurso técnico especializado en el analisis de ¨big data¨ es sustancial para poder profundizar la relación con los clientes y apoyar la toma de decisiones estratégicas.	Implementation	Castillo Leska, Ana *[FOMIN]*
3. Luego de la puesta en funcionamiento de la aplicación se ha identificado la necesidad de realizar ajustes que permitan mejorar la experiencia del usuario. En este tipo de contrataciones hay que dejar previsto en las especificaciones de compras horas extras de programación para solventar las futuras necesidades que puedan surgir	Implementation	Castillo Leska, Ana *[FOMIN]*
4. La inversión en publicidad por medios masivos (televisión) tuvo una respuesta inmediata en términos de incremento en el número de cuentas abiertas. Este tipo de productos requiere de esfuerzos de inversión por parte de la Institución para poder lograr sus objetivos en términos de clientes alcanzados.	Design	Castillo Leska, Ana *[FOMIN]*
5. La migración del sistema core de tecnología de FUCEREP a una nueva plataforma, ha determinado un retraso en el lanzamiento del producto al mercado. Si bien en la planificación se tuvo en cuenta este factor como uno de los factores de riesgo principales del Proyecto, las dificultades que ha debido afrontar FUCEREP en su plan de migración han terminado impactando sobre el lanzamiento que estaba previsto para el mes de mayo.	Implementation	Díaz, Fernando

Borrador