Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2017 - JUNIO 2017

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

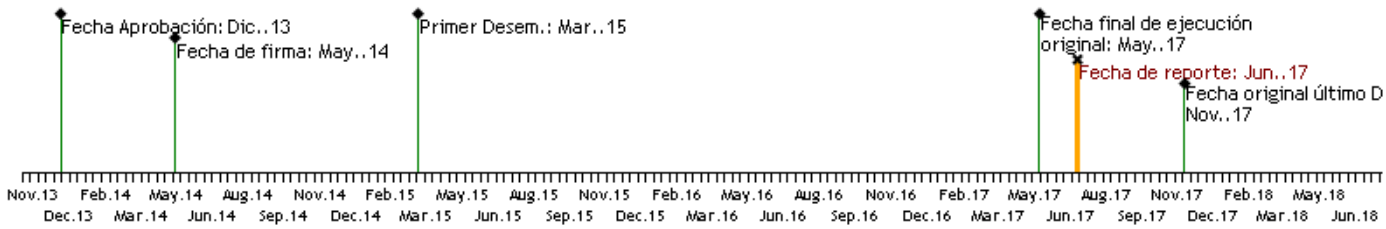
Propósito: Facilitar el acceso a la población desatendida en la zona metropolitana de la capital y los departamentos de Canelones, San José y Maldonado a productos financieros adecuados a través de una cuenta virtual

País Administrador	País Beneficiario
URUGUAY	URUGUAY

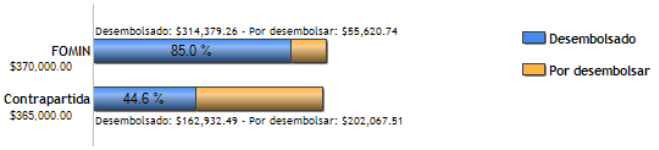
Agencia Ejecutora: FUCEREP

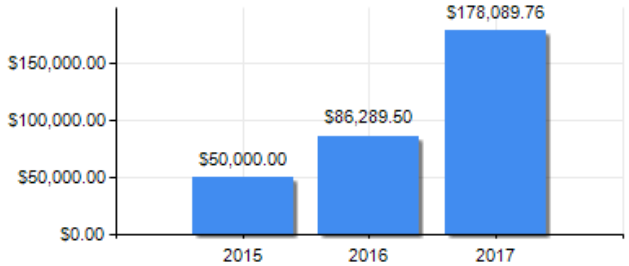
Líder equipo de diseño: FERMIN VIVANCO
Líder equipo de supervisión: ANA CASTILLO LESKA

CICLO DEL PROYECTO

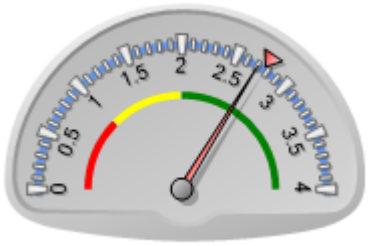


RECURSOS

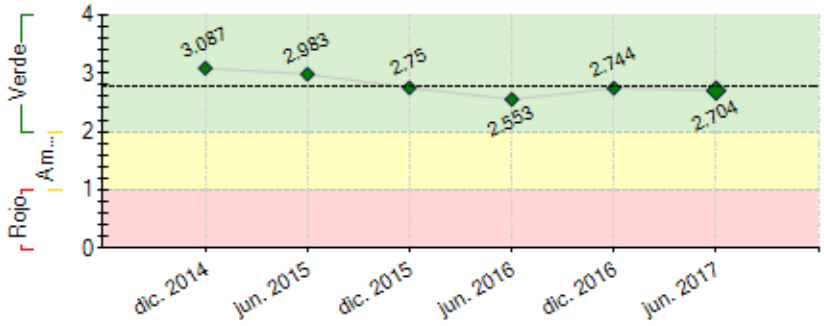




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 2.704
Promedio FOMIN: 2.766

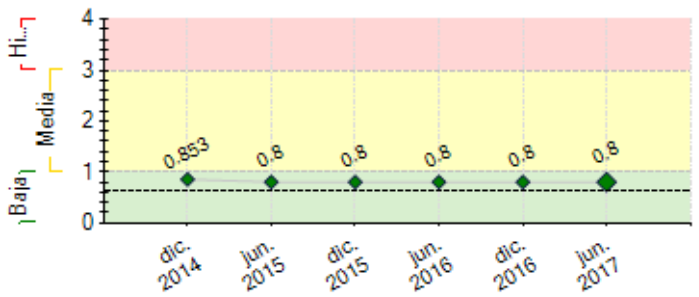


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.618

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Como punto de partida, se relevó la información disponible, base para la contratación del estudio de mercado. Los resultados fueron fundamentales para la definición del producto y elaboración del Plan Comercial. Paralelamente se contrató al experto en Comunicación. Siguiendo procedimientos CAF se contrató la firma para desarrollar la plataforma tecnológica y la adecuación a los sistemas de FUCEREP. Se logró desarrollar el producto Ahorro Propio y la aplicación mobile, presentándose a fines de mayo, realizándose el testeo en el público objetivo. Se contrató al experto para producción de contenidos educativos sobre planificación financiera y ahorro familiar y a la firma para realizar la producción y campaña promocional. Se hicieron gestiones con instituciones sociales y gremiales para lograr acuerdos estratégicos de distribución y en noviembre 2016 se lanzó el producto al mercado, en paralelo al lanzamiento del plan de comunicación multimedia. CPA Ferrere realizó la Evaluación Intermedia, se realizaron ajustes al producto y se concretaron acciones de marketing dirigidas a usuarios actuales y potenciales.

El próximo semestre se espera: consolidar el producto en el mercado, mediante campañas para adquirir nuevas cuentas y fidelizar las existentes; lograr acuerdos con instituciones sociales, para llegar masivamente al público objetivo; realizar el estudio de evaluación de funcionamiento del producto y tomar las acciones correctivas requeridas; difundir la experiencia.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Adicionalmente a los logros senalados por la Agencia Ejecutora, a la fecha se ha logrado que 7.300 personas descargaran la app de Ahorro Propio, 1800 cargaran sus datos y más de 600 abrieran su primer cuenta de ahorro en la Institución.

El principal retraso se debío a la demora en el lanzamiento del producto , ya que coincidió con la instalación de un nuevo core bancario dentro de la Institucion. Las dificultades principales han estado en los problemas de la aplicación (conectividad e interoperabilidad) y en la inversion requerida en comunicación para poder lograr un flujo de cuentas requerido. Ambos temas han estado siendo atendidos por FUCEREP a partir de la evaluación intermedia.

El principal riesgo del proyecto es no lograr la estabilización informática necesaria para lograr tener el producto disponible para los usuarios en los tiempos requeridos.

Las principales acciones en lo que queda del proyecto estarán orientadas a resolver los problemas informáticos, establecer un programa de incentivos y lograr alianzas con otras organizaciones que hasta el momento no han sido fructíferas.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Se concretó la Evaluación intermedia sobre el desarrollo del producto, por parte de la consultora CPA Ferrere, de la cual surgieron diferentes recomendaciones en cuanto a temas vinculados a la app y otros temas tecnológicos, con el objetivo de mejorar la experiencia de los usuarios. También se recibieron sugerencias relativas al plan Comercial y en base a ello se elaboró un plan 2017 para el producto el cual se puso en práctica a partir del segundo trimestre de este año. El mismo comprendió una nueva campaña publicitaria, apoyada fundamentalmente en radio, internet y vía pública, y en paralelo el lanzamiento de sorteos mensuales para los usuarios del producto que buscan premiar la constancia y regularidad en el ahorro. Se continuó trabajando en la estabilización del producto que de forma de lograr una óptima experiencia al usuario. Se hicieron gestiones con otras instituciones sociales para lograr acuerdos de difusión y distribución del producto. El producto lanzado al mercado el 15/11/2016, cuenta al 30/06/2017 con aproximadamente 600 cuentas abiertas, y 1.700 usuarios que cargaron sus datos en la app para abrir la cuenta y aún no concretaron la misma.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

En el primer semestre del ano finalizó la evauación la evaluación intermedia del Proyecto, las recomendaciones que se realizaron se orientaron a: (I) Consolidar los sistemas informáticos, logrando estabilizar la interoperabilidad y realizar testing de performance, (ii) realizar un fuerte impulso a las acciones de comunicación, tendiente a incrementar el número de usuarios, (iii) aprovechar los datos que arroja el sistema de forma estratégica, (iv) profundizar el acompanamiento al ahorrista, y (v) desarrollar un sistema de incentivos.

A partir de la evaluacion intermedia se ha trabajado en la mejora de los sistemas informáticos y en acciones de comunicación y busqueda de alianzas. Los

resultados de la comunicación han logrado un flujo de 15 cuentas abiertas por semana en el mes de agosto

El ultimo semestre del 2017 se deberán ejecutar las actividades de evaluación y planificar el cierre.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

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			Nov. 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			Nov. 2017	Oct. 2015	
C3.I2	Número de personas que han recibido el estudio de caso	0				100		
						Nov. 2017		
C3.I3	Evento de diseminación de resultados realizado	0				1		Atrasado
						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	100	Oct. 2017			
H5	Taller de diseminación de resultados	1	Oct. 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

Factor	Comentarios
[X] Ausencia de un **plan de sostenibilidad** o inadecuada implementación del mismo	Si bien no existe el plan de sostenibilidad, la inversion realizada por la institucion hace entender que no habrá dudas sobre su continuidad future.

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

Consideramos que las perspectivas del proyecto de aquí al final del proyecto previsto para diciembre de 2017, son moderadamente optimistas a pesar que no se ha podido concretar aún ningún acuerdo de difusión y distribución con ninguna organización social representativa del público objetivo. Este es uno de los pilares del plan comercial oportunamente diseñado y sobre eso estaremos insistiendo en los próximos meses.
En cuanto a la captación de nuevos usuarios provenientes del mercado abierto y a la fidelización de los existentes, pensamos que con el lanzamiento de la campaña encarada desde junio pasado se van a obtener buenos resultados también. Estaremos atentos a responder rápidamente a posibles incidencias en temas tecnológicos que puedan afectar la experiencia de los usuarios y por ende jugarnos en contra en cuanto a su preferencia hacia el producto.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativo a	Autor
1. Las acciones de comunicacón masiva (pauta en television) resultó muy efectiva en cuanto al número de descargas de la aplicación y apertura de cuentas, sin embargo el retorno que esta inversion ha generado no está del todo medida. De futuro, habrá que analizar la relación costo/beneficio respecto de la inversion en publicidad y el costo de apertura de una nueva cuenta y los otros productos que la institucion puede ofrecer, antes de decidir la estrategia de comunicácción.	Implementation	Castillo Leska, Ana *[FOMIN]*
2. La puesta en marcha del producto, apoyado fuertemente en aspectos tecnológicos y novedosos como lo es el uso de una app como herramienta clave durante todos los procesos de comunicación con el usuario, requiere un seguimiento exhaustivo de los reportes tanto del sistema core como de los corresponsales financieros de forma de poder reaccionar rápido frente a incidencias que normalmente surgen.	Implementation	Díaz, Fernando
3. 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 de 2016.	Implementation	Díaz, Fernando