Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2018 - JUNIO 2018

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Inversión Social en Empresa de Alto Crecimiento en el Sector de Fruta en Nicarag

Nro. Proyecto: NI-T1238 - Proyecto No.: ATN/ME-15914-NI

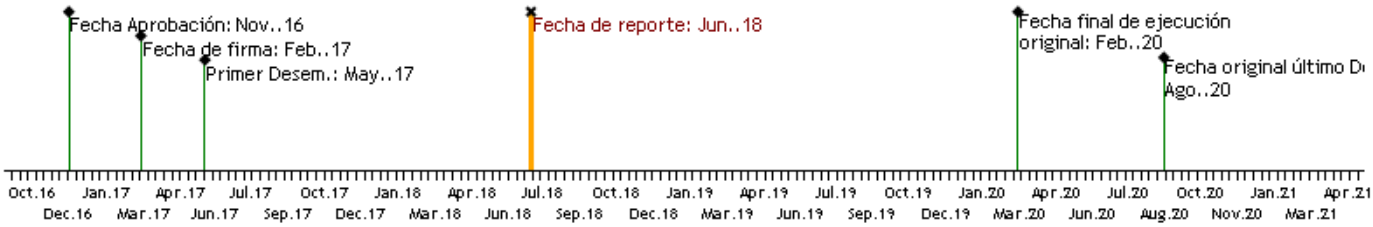
Propósito:
Fortalecer la participación de 1,290 pequeños productores en la cadena de exportación de frutas; y (ii) realizar una inversión en BASA para ampliar sus líneas de producción y comercialización.

País Administrador	País Beneficiario
NICARAGUA	NICARAGUA

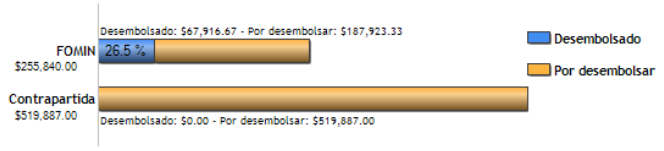
Agencia Ejecutora: Burke-Agro de Nicaragua, SA

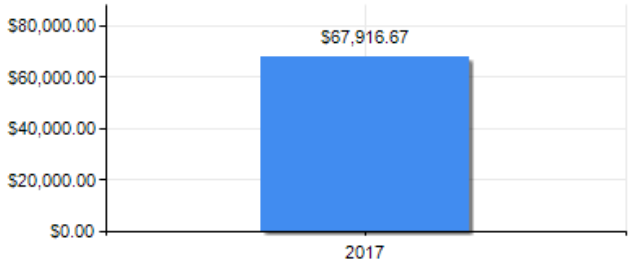
Líder equipo de diseño: GRISELDA SOTO BRAVO
Líder equipo de supervisión: GRISELDA SOTO BRAVO

CICLO DEL PROYECTO

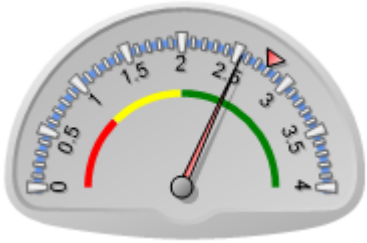


RECURSOS

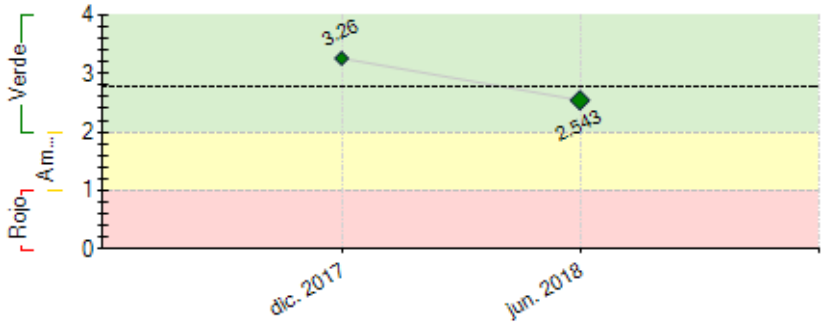




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 2.543
Promedio FOMIN: 2.79

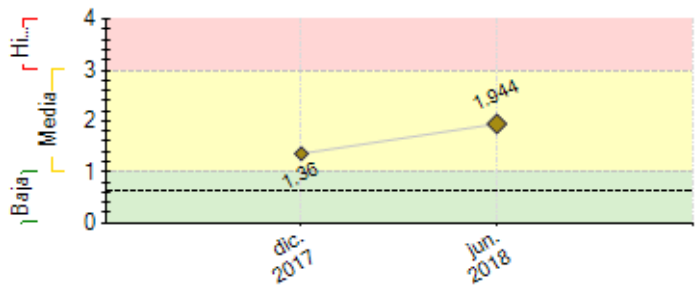


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.638

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Los principales resultados son: (i) 116 productores de pitahaya más con 144 mz se certificaron como orgánica; (ii) 656 productores totales en la cadena de BASA; (iii) 31 clientes internacionales. El avance del componente de CT ha sido satisfactorio, pero la construcción de la nueva planta ha sido lenta. El proyecto tuvo dificultades en: (i) los permisos requeridos para la construcción de la planta; y (ii) número de centros de acopios nuevos o mejorados. Los principales obstáculos encontrados fueron: (i) atraso en los diseños hidrosanitarios; y (ii) dificultades en la obtención de los documentos legales para los centros de acopio. Las razones de dichos retrasos se deben a una mala selección de consultor para los diseños hidrosanitarios y la falta de acceso a documentos legales de las propiedades en el campo. Entre los riesgos más importantes está la postergación de la construcción de la nueva planta por la situación del país, incluyendo toma tierras en el terreno. A fin de mitigar este riesgo, estamos evaluando diferentes opciones para incrementar la capacidad de la planta actual. Las perspectivas futuras del proyecto en cuanto al logro de sus objetivos finales son medianamente optimistas por las oportunidades de ventas de puré de pitahaya orgánica y el incremento en el área de siembra. En lo que resta de la ejecución, la UEP pondrá especial énfasis en: (i) incremento en el área de siembra de pitahaya orgánica; (ii) incremento en los rendimientos en campo de la pitahaya.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

Parcialmente de acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Este Proyecto se compone de una Cooperación Técnica (esta operación reportada) y un Préstamo FOMIN. A junio 2018, el préstamo se ha firmado y se dieron los primeros avances del cumplimiento de condiciones previas. Sin embargo, la situación de crisis del país entre abril y junio, provocaron atrasos en relación al financiamiento. Se estará dando seguimiento en siguiente trimestre al desempeño de la empresa y al contexto país.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

1. Resultados más importantes alcanzados durante el último semestre:

- Contratación de 4 agrónomos – 3 fondos FOMIN + 1 fondos BASA
- Certificación de 116 productores de pitahaya con 101 ha (144 mz) en la categoría de orgánica
- Aprobación del Anteproyecto de la planta nueva
- Realización de Asesoría Fiduciaria en Políticas BID

2. Dificultades, retrasos, causas y acciones tomadas para solucionarlas:

- Situación socio-político del país ha hecho difícil movilizarnos para realizar análisis foliares. También ha hecho difícil contratar con un consultor para la validación de bioinsumos por el cierre de las universidades. Al mismo tiempo decidimos posponer la contratación de un Agrónomo para la Zona Norte hasta que la situación se estabilice.
- Obtención de documentos legales definiendo derechos de uso para la construcción o mejoramiento de los centros de acopio y pilas de agua. Ya tenemos los documentos para 3 casos y seguimos trabajando para 8 casos más.
- Salida de la Resp. de RRHH quien veía las contrataciones de consultores individuales para el proyecto. Ya contratamos con su reemplazo.

3. Acciones críticas para el próximo semestre:

- Contratación de 1 agrónomo para la zona norte con fondos BASA
- Consultoría en agricultura orgánica para incrementar rendimientos
- Diseño de estrategia de crédito
- Medición del Índice de Pobreza de una muestra de beneficiarios
- Construcción y mejoramiento de centros de acopio
- Proceso de Adquisiciones para la contratación de la firma de auditoría

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

Parcialmente de acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
Se estará dando seguimiento en siguiente trimestre al desempeño de la empresa y al contexto país.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planificado	Logrado	Estado
Fin:	I.1	Reducción porcentual del nivel de pobreza de los productores que trabajan con BASA (medido a través del PPI)	0 Feb. 2017				50 Feb. 2020	0	

Apoyar el crecimiento y expansión en Nicaragua de un modelo de procesamiento agroindustrial eco-eficiente de frutas tropicales para la producción de productos orgánicos	I.2	Ingreso bruto anual promedio por manzana de pitahaya orgánica en USD por ventas a BASA.	2149				2471.35	1725.08	
			Dic. 2015				Feb. 2020	Dic. 2017	
	I.3	Ventas anuales en dólares de BASA (CRF 330100)	1961000				7844000	2573228.76	
			Dic. 2015				Feb. 2020	Dic. 2017	
	I.4	Incremento en la capacidad productiva de BASA (medido en Kg de producto terminado)	457000				1828000	628999.21	
			Dic. 2015				Feb. 2020	Dic. 2017	

Propósito: Fortalecer la participación de 1,290 pequeños productores en la cadena de exportación de frutas; y (ii) realizar una inversión en BASA para ampliar sus líneas de producción y comercialización.	R.1	Reducción porcentual del nivel de pobreza de los productores que trabajan con BASA (medido a través del PPI)	0				50	0	
			Feb. 2017				Feb. 2020		
	R.2	Ingreso bruto anual promedio por manzana de pitahaya orgánica en USD por ventas a BASA.	2149				2471.35	1725.08	
			Dic. 2015				Feb. 2020	Dic. 2017	
	R.3	Ventas anuales en dólares de BASA (CRF 330100)	1961000				7844000	2573228.76	
			Dic. 2015				Feb. 2020	Dic. 2017	
	R.4	Incremento en la capacidad productiva de BASA (medido en Kg de producto terminado)	457000				1828000	628999.21	
			Dic. 2015				Feb. 2020	Dic. 2017	

Componente 1: Préstamo para la expansión del modelo de procesamiento de frutas con valor agregado. **Peso:** 82% **Clasificación:** Insatisfactorio	**C1.I1**	Número de empleos (permanente y temporales) en BASA (CRF 330301) (desagregado por género)	216				366	368	En curso
			Dic. 2015				Feb. 2020	Jul. 2017	
	C1.I2	Mejora en la eficiencia de procesamiento de pitahaya orgánica en planta (medido en Kg/horas de proceso)	344				578	537	En curso
			Dic. 2016				Feb. 2020	Jun. 2018	
	C1.I3	Numero de clientes en mercados internacionales (acumulados) de BASA (SOL SIMPLE y BASA)	5				25	31	Finalizado
			Dic. 2015				Feb. 2020	Dic. 2017	

Componente 2: Cooperación técnica no reembolsable. **Peso:** 18% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1**	Volumen anual de producción en kilos de pitaya orgánica vendida a BASA por productor	3390				3898.5	2841.29	Atrasado
			Dic. 2015				Feb. 2020	Dic. 2017	
	C2.I2	Número de manzanas de pitahaya manejadas de forma sostenible (con certificación orgánica) (CRF 240100	325	450	550		650	687	Finalizado
			Dic. 2057	Feb. 2018	Feb. 2019		Feb. 2020	May. 2018	
	C2.I3	Número de productores integrados en la cadena de BASA (acumulados en todos los productos)	311	411	561		711	656	Atrasado
			Dic. 2015	Feb. 2018	Feb. 2019		Feb. 2020	Mar. 2018	
	C2.I4	Número de tecnologías amigables con el medio ambiente utilizadas o amplificada en planta o campo	0				2	0	Atrasado
			Dic. 2015				Feb. 2020	Jun. 2018	
	C2.I5	Número de centros de acopio en funcionamiento	9				15	4	Atrasado
			Dic. 2015				Feb. 2020	Dic. 2017	
	C2.I6	Número de agrónomos brindando asistencia técnica especializada	4	8	12		16	13	Atrasado
			Dic. 2015	Feb. 2018	Feb. 2019		Feb. 2020	Jun. 2018	

Hitos		**Planificado**	**Fecha Vencimiento**	**Logrado**	**Fecha en que se logró**	**Estado**
H0	Condiciones previas	6	Ago. 2017	6	Abr. 2017	Logrado
H1	Nuevos productores/as identificados/as para ser incorporados como proveedores/as de BASA	250	Feb. 2019			
H2	[*] Área en manzanas de Pitahaya que inician el proceso de AT y acompañamiento BASA para la certificación orgánica.	225	Feb. 2019			

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Otros, cuáles?: situación de crisis en el país.

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	**Acción de mitigación**	**Responsable**
1. Riesgo País. Nicaragua se encuentra desde abril 2018 en medio de una crisis socio-económica que crea una incertidumbre que hace riesgoso tomar decisiones de grandes inversiones, tanto para la empresa como para productores, potenciales proveedores de materia prima.	High	Tomar acciones para incrementar la capacidad productiva de la planta actual. Bajar las metas de crecimiento de la empresa.	Project Guest
2. Riesgo de Manejo de Crecimiento. BASA es una empresa de alto crecimiento que, sin embargo, tiene operaciones relativamente pequeñas en comparación a las necesidades de capital que impulsan el desarrollo de este proyecto.	Media	Si bien BASA está manejando la estacionalidad en el acopio y procesamiento de fruta con la diversificación hacia otros productos (como maracuyá) o el procesamiento de productos para terceros (por ejemplo, la deshidratación de papaya), a futuro la generación de flujos de caja podría llegar a ser insuficiente y requeriría de una potencial inyección de capital de los socios. El socio mayoritario (William Burke) ha demostrado históricamente que en momentos de necesidad de capital ha provisto de financiamiento necesario a la empresa.	Project Guest
3. Riesgo Crediticio. El riesgo crediticio para el Banco consiste en la capacidad financiera de BASA para cumplir con sus proyecciones y con la ejecución del proyecto.	Media	BASA gracias a los contratos de exclusividad firmados con sus clientes a 5 años y debido a la demanda actual de sus clientes no cubierta, le permite reducir el riesgo de perder a sus clientes y/o minimizar sus ingresos actuales. Por otra parte, debido al crecimiento del mercado de productos orgánicos y de impacto social, se tiene una ventana amplia para incursionar en otras frutas o nuevos productos que le permitan más bien aumentar sus ingresos.	Project Guest
4. Riesgo de Clima. Un riesgo crediticio identificado para el BID son las catástrofes climáticas que pueden afectar no solo al país de la operación (Nicaragua) sino también a	Media	Este mismo riesgo corren los países a donde se exportan los productos de BASA lo que ocasionaría la ruptura de los canales de acceso de los productos. No existe una mitigación específica para este riesgo, pero la gerencia ha demostrado poder adaptar el	Project Guest

los países a donde se exporta. En Nicaragua se tiene el riesgo de perder las áreas productivas de los productores proveedores de materia prima, daños en las infraestructuras (centros de acopios, planta de procesamiento, carreteras o caminos de accesos, puertos de embarque, etc.).		funcionamiento de la empresa a diferentes circunstancias adversas y ha salido adelante	
5. Riesgo de abastecimiento de materia prima maracuyá. Actualmente intermediarios de países vecinos compran a un precio alto las cosechas de los productores y de la cooperativa COOMANOR - Matagalpa, afectando las condiciones de compra/venta que pueda tener BASA con relación a cantidad de producto disponible para acopio (kg) y al precio pactado. Esto afectaría la capacidad de producción y de producto final, reduciendo el estimado de ventas anual esperado	Media	La principal herramienta de mitigación es la fidelización de proveedores que BASA genera a través de los servicios que presta a los pequeños productores (asistencia técnica especializada gratuita, capacitaciones en temas de fitoprotección, certificaciones y acopio, construcción de centros de acopios en las zonas para facilitar el proceso de entrega, entre otras). Se realizarán acuerdos de precios anuales, lo cual le permitirá al productor tener ingresos constantes durante todo el año y no únicamente en épocas o temporadas altas de cosecha. Junto con su principal cliente para maracuyá, innocent drinks de Inglaterra empresa está negociando un subsidio del programa DevelopPP para brindar capacitación y asistencia técnica a nuevos proveedores de maracuyá y la construcción de centros de acopio.	Project Guest

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Media **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 6 **RIESGOS VIGENTES:** 5 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 1

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

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

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

[X] situación de crisis en el país.	Nicaragua, desde abril 2018 ha venido experimentando una crisis social-política que está teniendo un impacto en la actividad económica y que estamos monitoreando en cada Proyecto.

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

- El esfuerzo que la empresa hizo para comprar la fruta de sus proveedores a pesar de las dificultades presentadas por la situación socio-política está creando mucha lealtad hacía la empresa.
- La empresa ha logrado impulsar la siembra de más de 100 mz adicionales de pitahaya en 2018 hasta la fecha.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativo a	Autor
1. Cuando hay situaciones socio-políticas inestables, es importante contratar con recursos humanos que viven cerca de su lugar de trabajo para no quedar afectado por protestas.	Implementation	Davidson, Paul
2. Es difícil obtener datos reales con respecto a rendimientos en campo porque no se sabe que % de la producción se vende a otros compradores. Estamos aprovechando la primera flota de pitahaya, en cual los productores nos vendieron cerca al 100% de su producción por la situación política para mejorar nuestras estimaciones de rendimientos.	Implementation	Davidson, Paul