Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2018 - DICIEMBRE 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

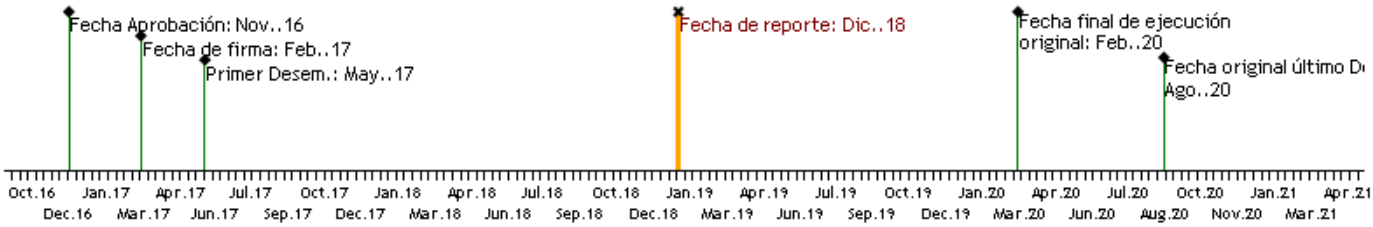
Propósito:
Fortalecer la participación de 1,290 pequeños productores en la cadena de exportación de frutas; y (ii) realizar una inversión en BASA para ampliar sus líneas de producción y comercialización.

País Administrador	País Beneficiario
NICARAGUA	NICARAGUA

Agencia Ejecutora: Burke-Agro de Nicaragua, SA

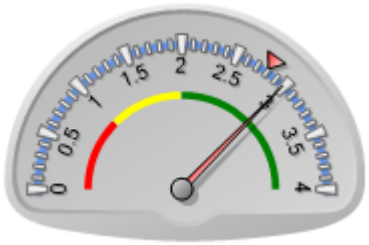
Líder equipo de diseño: GRISELDA SOTO BRAVO
Líder equipo de supervisión: GRISELDA SOTO BRAVO

CICLO DEL PROYECTO

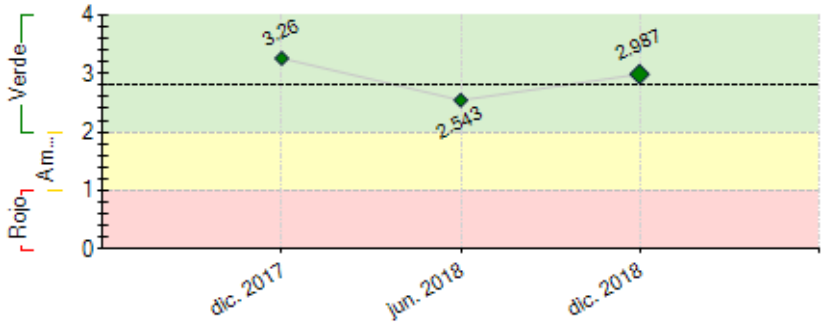


RECURSOS

PUNTAJE DE DESEMPEÑO

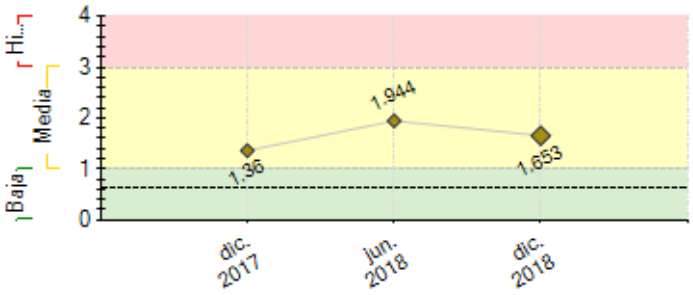


Puntaje actual: Satisfactorio: 2.987
Promedio FOMIN: 2.796



----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.645

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Principales resultados: (i) 551 nuevos productores incorporados como proveedores/as de BASA; (ii) 362 nuevas mz de pitahaya integradas en el programa orgánico. El avance del componente de CT ha sido satisfactorio, pero aún no se ha iniciado la construcción de la nueva planta. El proyecto sigue con dificultades en: (i) los permisos para la construcción de la planta; La Alcaldía de Managua sigue pidiendo información adicional; y (ii) # de centros de acopios nuevos o mejorados. Nos estamos enfrentando la realidad en el campo donde muchas propiedades no tienen papeles legales. Riesgos más importantes: postergación de la construcción de la nueva planta por la situación del país. La JD está esperando ver cómo se desarrolla la situación política del país y estamos esperando respuestas sobre financiamiento complementaria. Estamos tomando medidas para incrementar la capacidad de la planta actual, incluyendo la compra de dos envasadoras más y la conversión de un cuarto frío a un cuarto de congelamiento. 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; (iii) construcción / mejoramiento de centros de acopios y pilas de cosecha de agua.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

Parcialmente de acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Este Proyecto se compone de esta Cooperación Técnica y de un Préstamo FOMIN (3828/MS-NI). El préstamo fue firmado en febrero 2018 y su desembolsos están a la espera de concluir con los Estudios Ambientales para la construcción de la Planta. El avance del Proyecto debería reportarse en función de ambas operaciones.

Para el próximo período, se recomienda reforzar las actividades que contribuyan a la mejora de los rendimientos en campos y a facilitar el acceso a crédito a los productores, determinantes para el logro de resultados del Proyecto -considerando que entra a su ultimo tramo de ejecución.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

1. Resultados más importantes alcanzados durante el último semestre:

· Incorporación de 206 nuevos pequeños productores

· Realización de la encuesta inicial del Índice de Probabilidad de Pobreza

· Elaboración de la Estrategia de Crédito

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

· Obtención de documentos legales para la construcción de los centros de acopio y pilas de agua. Ya tenemos los documentos para proceder con 2 casos. En dos casos teníamos seleccionados locales, pero no tenían escrituras legales.

· Coordinación de la consultoría de mejoramiento de rendimientos de pitahaya. Decidimos que sería mejor hacer un viaje de estudio a Israel donde el consultor tiene sus investigaciones en vez de traerlo a Nicaragua. Estamos planificando el viaje para el siguiente semestre.

· La disponibilidad de financiamiento para la siembra de nuevas áreas de pitahaya ha empeorado con la crisis política del país. Iniciamos discusiones con instituciones financieras como bfp, Global Partnerships y Heifer. FDL y FUNDESER han sido lentas y sin muchas señales de flexibilidad. Establecimos en los instrumentos de planificación la creación de un Dpto de Crédito en BASA.

3. Acciones críticas para el próximo semestre:

· Establecimiento del Dpto de Crédito

· Consultoría en agricultura orgánica para incrementar rendimientos

· Construcción de centros de acopio y pilas de agua

· Aprobación del Proyecto de la nueva planta por parte de la Alcaldía de Managua.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
Esta operación iniciará su último año de ejecución, se estará dando seguimiento al desempeño de la empresa y al contexto país.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

Fin:

Apoyar el crecimiento y expansión en Nicaragua de un modelo de procesamiento agroindustrial eco-eficiente de frutas tropicales para la producción de productos orgánicos

	Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planificado	Logrado	Estado
I.1	Reducción porcentual del nivel de pobreza de los productores que trabajan con BASA (medido a través del PPI)	0				50	46	
		Feb. 2017				Feb. 2020	Nov. 2018	
I.2	Ingreso bruto anual promedio por manzana de pitahaya orgánica en USD por ventas a BASA.	2149				2471.35	1927.79	
		Dic. 2015				Feb. 2020	Dic. 2018	
I.3	Ventas anuales en dólares de BASA (CRF 330100)	1961000				7844000	4262528.31	
		Dic. 2015				Feb. 2020	Dic. 2018	
I.4	Incremento en la capacidad productiva de BASA (medido en Kg de producto terminado)	457000				1828000	1205383.08	
		Dic. 2015				Feb. 2020	Dic. 2018	

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	46	
		Feb. 2017				Feb. 2020	Nov. 2018	
R.2	Ingreso bruto anual promedio por manzana de pitahaya orgánica en USD por ventas a BASA.	2149				2471.35	1927.79	
		Dic. 2015				Feb. 2020	Dic. 2018	
R.3	Ventas anuales en dólares de BASA (CRF 330100)	1961000				7844000	4262528.31	
		Dic. 2015				Feb. 2020	Dic. 2018	
R.4	Incremento en la capacidad productiva de BASA (medido en Kg de producto terminado)	457000				1828000	1205383.08	
		Dic. 2015				Feb. 2020	Dic. 2018	

Componente 1: Préstamo para la expansión del modelo de procesamiento de frutas con valor agregado.

Peso: 82%

Clasificación: Satisfactorio

C1.I1	Número de empleos (permanente y temporales) en BASA (CRF 330301) (desagregado por género)	216				366	356	En curso
		Dic. 2015				Feb. 2020	Jul. 2018	
C1.I2	Mejora en la eficiencia de procesamiento de pitahaya orgánica en planta (medido en Kg/horas de proceso)	344				578	783	Finalizado
		Dic. 2016				Feb. 2020	Dic. 2018	
C1.I3	Numero de clientes en mercados internacionales (acumulados) de BASA (SOL SIMPLE y BASA)	5				25	34	Finalizado
		Dic. 2015				Feb. 2020	Dic. 2018	

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	3112	Atrasado
		Dic. 2015				Feb. 2020	Dic. 2018	
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	Dic. 2018	
C2.I3	Número de productores integrados en la cadena de BASA (acumulados en todos los productos)	311	411	561		711	862	Finalizado
		Dic. 2015	Feb. 2018	Feb. 2019		Feb. 2020	Dic. 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. 2018	
C2.I6	Número de agrónomos brindando asistencia técnica especializada	4	8	12		16	15	Atrasado
		Dic. 2015	Feb. 2018	Feb. 2019		Feb. 2020	Ago. 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	551	Dic. 2018	Logrado
H2	[*] Área en manzanas de Pitahaya que inician el proceso de AT y acompañamiento BASA para la certificación orgánica.	225	Feb. 2019	362	Dic. 2018	Logrado
H3	Nuevos productores/as identificados/as para ser incorporados como proveedores/as de BASA	250	Feb. 2019	551	Dic. 2018	Logrado
H4	Nuevos productores/as identificados/as para ser incorporados como proveedores/as de BASA	250	Feb. 2019	551	Dic. 2018	Logrado
H5	Plan nutricional óptimo de pitahaya establecido según resultados de Análisis Foliares, Consultoría para Incrementar Rendimientos y Validación Eficiencia de Bio-insumos.	1	Dic. 2019			
H6	Departamento de Crédito de BASA operando conforme a recomendaciones de la consultoría realizada	1	Dic. 2019			

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Otros, cuáles?: Situación económica, crisis 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 como empresa, hace riesgoso tomar decisiones de grandes inversiones.	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 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.).	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 funcionamiento de la empresa a diferentes circunstancias adversas y ha salido adelante	Project Guest
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:** 7 **RIESGOS VIGENTES:** 6 **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 crisis país	En abril 2018, Nicaragua ha venido experimentando una crisis con efectos económicos adversos en PyMEs.

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

- La empresa ha logrado impulsar la siembra de más de 120 mz adicionales de pitahaya en 2018 hasta la fecha.

- El equipo está poniendo mucho énfasis en la promoción de la siembra de más pitahaya en el país, y la búsqueda de fondos para financiarla, a fin de poder hacer frente a la demanda creciente. Al mismo tiempo se decidió dedicar fondos del proyecto al establecimiento de un Departamento de Crédito (con la no objeción del BID). Realizamos una reunión con el Sistema Nacional de Producción, Consumo y Comercio para promover la siembra de pitahaya a nivel nacional.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativo a	Autor
1. Es difícil lograr que las microfinancieras hagan ajustes a sus condiciones de crédito a los productores, a pesar de las múltiples maneras en cuales una empresa ancla puede disminuir sus costos de operación y el tiempo más largo que requiere una parcela de frutas para iniciar a generar flujo de efectivo positivo. Por ende, es necesario considerar establecer instrumentos de crédito para productores dentro de la estructura de la misma empresa ancla.	Sustainability	Davidson, Paul
2. Hay un porcentaje alto de terrenos en el campo que no cuentan con una escritura debidamente registrada en el Registro de la Propiedad. Por ende, hay que iniciar con mucha anticipación la búsqueda de terrenos para la construcción de centros de acopio para uso de la comunidad.	Implementation	Davidson, Paul