



Fondo Multilateral de Inversiones  
Miembro del Grupo BID

# REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

## JULIO 2017 - DICIEMBRE 2017

### SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

**NOMBRE DEL PROYECTO:** Escalamiento del Modelo de distribución 'Shatki' en El Salvador y Guatemala

Nro. Proyecto: GU-T1261 - Proyecto No.: ATN/ME-15546-GU

**Propósito:** Consolidar y escalar un modelo de distribución inclusiva en Guatemala

**País Administrador**

GUATEMALA

**País Beneficiario**

GUATEMALA

**Agencia Ejecutora:**

FEDERACION NAC.COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO Y SERVICIOS VARIOS GUATEMALA RL

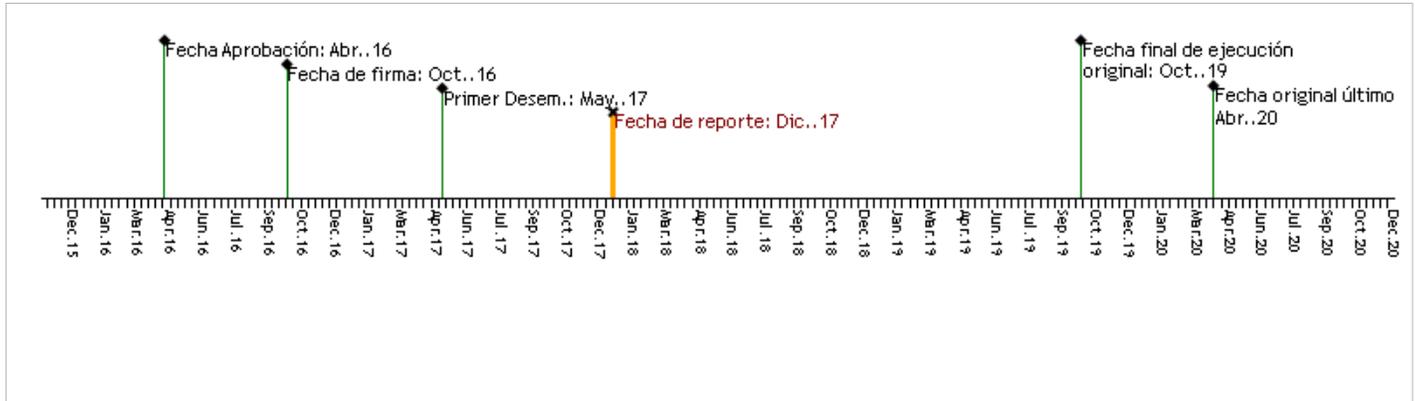
**Líder equipo de diseño:**

CÉSAR BUENADICHA

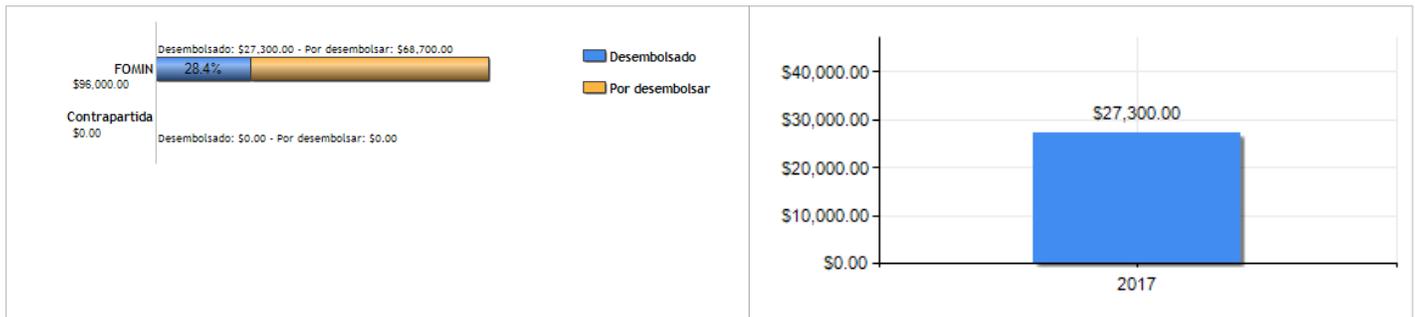
**Líder equipo de supervisión:**

FERMIN VIVANCO

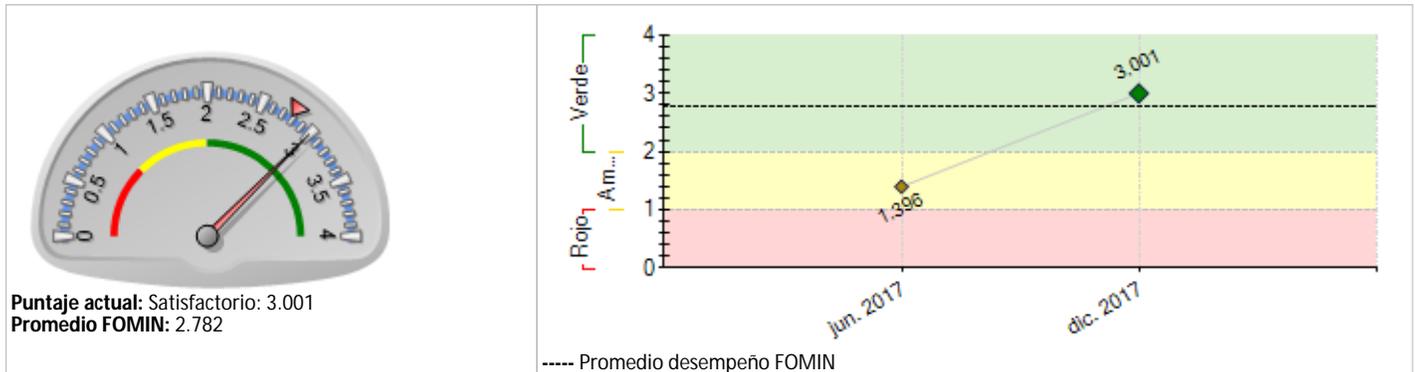
### CICLO DEL PROYECTO



### RECURSOS



### PUNTAJE DE DESEMPEÑO



### RIESGOS EXTERNOS

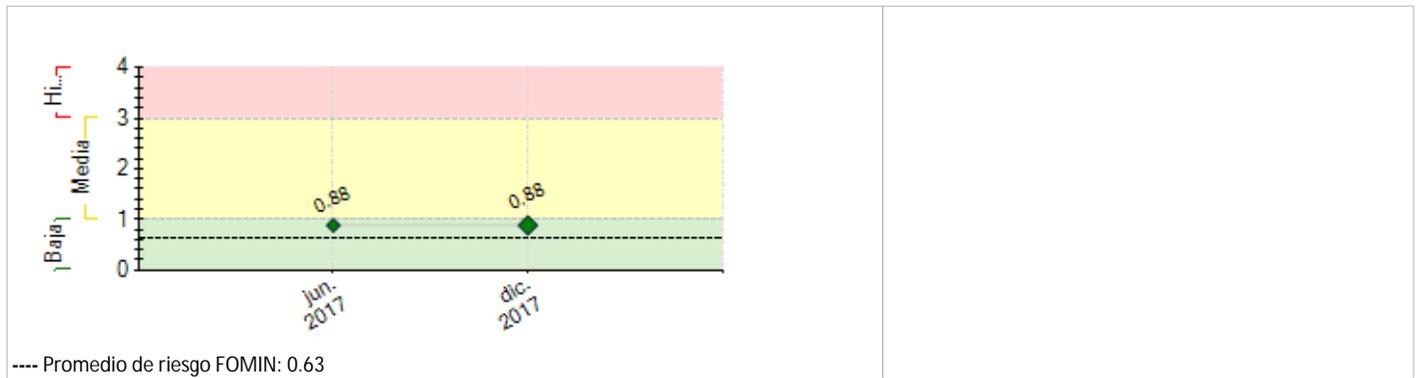
### CAPACIDAD INSTITUCIONAL

**Riesgo**

**Administración Financiera:** Baja

**Adquisiciones:** Media

**Capacidad Técnica:** Media



## SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

### Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Se tiene avanzada la prueba piloto para validación del modelo de distribución, lo que ha permitido definir el perfil de la microdistribuidora, su proceso de reclutamiento, selección e inducción, el producto de crédito, así como determinados preliminarmente los elementos, requerimientos y etapas necesarias para el escalamiento del modelo. Derivado de los ajustes operativos que enfrentó localmente la oficina de Unilever para incorporar su líder de proyecto y a los ajustes necesarios para afinar la metodología de incorporación de microdistribuidoras y a la identificación de zonas con mayor potencial de desarrollo del modelo, que retrasaron el inicio formal de la prueba piloto, se aprobó la actualización operativa y financiera del Proyecto. La perspectiva del logro de los objetivos del proyecto son altamente alcanzables toda vez que los aprendizajes a la fecha de la prueba piloto permiten determinar el potencial de mercado tanto para Unilever como MICOOPE para contar con un modelo de distribución adecuado para la atención de personas de bajos ingresos. Para el resto de plazo de ejecución se pondrá especial atención en tener validado el modelo, definidas las etapas para su escalamiento, implementar los programas de capacitación para el desarrollo personal, familiar y de negocios de las microdistribuidoras, y desarrollar los mecanismos para la sostenibilidad futura de las redes de distribución

#### 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

Durante el semestre se alcanzó desarrollar el borrador validado del modelo de distribución, el cual incluye los aspectos principales para iniciar la fase de escalamiento, aunque será completado en algunos temas puntuales en la fase final de la prueba piloto, que permita iniciar el escalamiento del modelo a partir de abril 2018. También se iniciaron las consultorías de línea de base y definición de las necesidades de capacitación económicas y sociales del grupo meta del proyecto. Derivado de los ajustes a las metodologías de lanzamiento, identificación e incorporación de microdistribuidoras, así como la validación de las zonas de mayor aceptación del modelo, que tomó más tiempo de lo previsto, se retrasaron las actividades del proyecto, por lo que se autorizó la actualización de la planeación operativa, financiera y de adquisiciones con el propósito de adecuarlas a las necesidades del Organismo Ejecutor y el plazo vigente del proyecto. Para el próximo semestre se tendrá el modelo de distribución validado y afinado para atención de personas de bajos ingresos, se iniciará el escalamiento a 2 Departamentos del país a definir entre MICOOPE y Unilever, se contará con la línea de base y sistema de monitoreo del proyecto, definido el diagnóstico de necesidades e inicio del programa de capacitación para las microdistribuidoras, así como adaptada e integrada las plataformas tecnológicas de crédito de MICOOPE con la de ventas de Unilever, para mejor control de las operaciones

#### 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	Planificado	Logrado	Estado
<b>Fin:</b> Contribuir al empoderamiento económico y social de principalmente mujeres, en zonas rurales y peri-urbanas de Guatemala	I.1 Número de unidades de microdistribución en operación un año después de finalizado el Proyecto (CRF 330201)	0	400			800	0	
		Oct. 2016	Oct. 2018			Oct. 2019		
	I.2 Número de microdistribuidoras con un crecimiento anual promedio de ventas mayor o igual al 10% (CRF 330101)	0	80	380		560	0	
	Oct. 2016	Oct. 2017	Oct. 2018		Oct. 2019			
	I.3 Número acumulado de microdistribuidoras de segundo nivel manejando su propia fuerza de ventas	0	8	24		36	0	
		Oct. 2016	Oct. 2017	Oct. 2018		Oct. 2019		
<b>Propósito:</b> Consolidar y escalar un modelo de distribución inclusiva en Guatemala	R.1 Número de microdistribuidores incorporados a la red Shakti (CRF 230300)	0	100	500		1000	37	
		Oct. 2016	Oct. 2017	Oct. 2018		Oct. 2019	Dic. 2017	
	R.2 Número de microdistribuidores que acceden a un producto del sistema financiero	0	70	400		700	25	
		Oct. 2016	Oct. 2017	Oct. 2018		Oct. 2019	Dic. 2017	
	R.3 Número de personas de la comunidad que acceden a nuevos productos de la red de distribución 'Shakti'	0	1000	5000		10000	0	
		Oct. 2016	Oct. 2017	Oct. 2018		Oct. 2019		
	R.4 Número de Departamentos cubiertos por el programa	0	1	2		3	1	
		Oct. 2016	Oct. 2017	Oct. 2018		Oct. 2019	Dic. 2017	
<b>Componente 1:</b> Ajuste y consolidación del modelo de distribución <b>Peso:</b> 30% <b>Clasificación:</b> Insatisfactorio	C1.11 Estrategia de mercado definida y validada por zona de intervención.	0				1		
		Oct. 2016				Abr. 2018		
	C1.12 Número de productos de crédito validados y ofrecidos a las microdistribuidoras	0	1			3		
		Oct. 2016	Abr. 2018			Oct. 2018		
	C1.13 Estrategia de motivación e incentivos para microdistribuidoras y distribuidores en diferentes niveles definida	0				1		
		Oct. 2016				Abr. 2018		
	C1.14 Diseño de métricas y aplicación de Línea de Base	0				1		
		Oct. 2016				Abr. 2018		

C1.15	Modelo de distribución preparado para el escalamiento	0				1		
		Oct. 2016				Abr. 2018		
<b>Componente 2:</b> Implementación y escalamiento del modelo de distribución inclusiva <b>Peso:</b> 50% <b>Clasificación:</b> Satisfactorio	C2.11	Numero de microdistribuidoras capacitadas en desarrollo de negocios	0	100	500		1000	
			Oct. 2016	Abr. 2018	Oct. 2018		Oct. 2019	
	C2.12	Numero de microdistribuidoras que acceden a productos de credito	0	60	300		600	25
			Oct. 2016	Abr. 2018	Oct. 2018		Oct. 2019	Dic. 2017
	C2.13	Numero de veces que rota el inventario de un microdistribuidor en un periodo definido.	0	1			2	
			Oct. 2016	Abr. 2018			Oct. 2019	
	C2.14	Interfase en operación para la consulta de usuarios, acceso y consulta a información entre distribuidores, promotores, técnicos comunitarios, etc. diseñada y en funcionamiento	0				1	
			Oct. 2016				Oct. 2018	
<b>Componente 3:</b> Fortalecimiento y empoderamiento de mujeres, comunidad y actores locales <b>Peso:</b> 12% <b>Clasificación:</b> Satisfactorio	C3.11	Numero de alianzas generadas con instituciones locales/externas	0	1	2		3	
			Oct. 2016	Abr. 2018	Oct. 2018		Oct. 2019	
	C3.12	Numero de microdistribuidoras capacitadas en liderazgo y dinámica familiar	0	200	650		1200	
			Oct. 2016	Oct. 2017	Oct. 2018		Oct. 2019	
	C3.13	Número de asociaciones de microdistribuidoras creadas	0	2			3	
			Oct. 2016	Oct. 2018			Oct. 2019	
<b>Componente 4:</b> Estrategia de conocimiento y comunicaciones <b>Peso:</b> 8% <b>Clasificación:</b> Satisfactorio	C4.11	Estudio de caso sistematizando la experiencia	0				1	
							Sept. 2019	
	C4.12	Evento de diseminación de aprendizajes	0				1	
							Sept. 2019	
	C4.13	Intercambio de experiencias entre unidades ejecutoras de la región	0	1	1		3	
				Sept. 2018	Sept. 2018		Sept. 2019	
	C4.14	Participación en Eventos	0	1	2		3	
				Abr. 2018	Oct. 2018		Sept. 2019	

Hitos	Planificado	Fecha Vencimiento	Logrado	Fecha en que se logró	Estado	
H1	Conditions Prior	1	Abr. 2017	7	Mar. 2017	Logrado
H1	Perfil del microdistribuidor definido	20	Abr. 2017	20	Jul. 2017	Logrado
H4	Selección de microdistribuidoras	25	Abr. 2017	25	Nov. 2017	Logrado
H2	Propuesta borrador del producto de crédito acoplado a las necesidades de las microdistribuidoras y del entorno	10	Jul. 2017	10	Jul. 2017	Logrado
H3	Modelo de escalamiento presentado en borrador	5	Oct. 2017	5	Dic. 2017	Logrado
H5	[*] Plataforma tecnológica adaptada	20	Abr. 2018			
H6	Herramientas adaptadas para las capacitaciones a características culturales, idiomáticas, de género, etc.	5	Jul. 2018			
H7	Desarrollo de materiales de difusión del proyecto. Fase II	10	Jul. 2018			
H8	Plan de eventos de diseminación de los aprendizajes	5	Abr. 2019			

[\*] Indica que el hito ha sido reformulado

#### FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[No se reportaron factores para este periodo]

### SECCIÓN 4: RIESGOS

#### RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Las redes de microdistribucion generan ingresos suficientes en los microdistribuidores	Media	El proyecto ha previsto la creacion de asociaciones comerciales una vez la red ha sido consolidada. Estas asociaciones apoyadas por el equipo del proyecto se encargaran de generar negocios que representen ingresos adicionales a los reportados por productos de Unilever, adicionalmente, Unilever genera un paquete interesante de incentivos que garanticen la permanencia de las microdistribuidoras en la red.	Project Guest
2. El modelo de negocios creado e implementado por el proyecto es sostenible	Media	El proyecto busca consolidar el modelo a través del desarrollo del plan piloto y ajustar su escalamiento con los aprendizajes del piloto y los modelos de distribución inclusiva desarrollados por Scala en Latinoamérica	Project Guest
3. Existe interes en las comunidades de participar y avanzar en el desarrollo de las redes de distribución	Media	El proyecto preve la realizacion de reuniones/ eventos de promocion apoyados en la cooperativa MICOPE local y, preferentemente, en alianza con las COCODES con el fin de fortalecer el conocimiento sobre la estrategia	Project Guest
4. Los aprendizajes del piloto y de la red permiten generar conocimiento suficiente para la expansion del modelo	Media	Las características que se validen en el piloto permitirán desarrollar el modelo que se implemente en la fase de escalamiento y expansión Unilever realizo el piloto basado en las experiencias de Shakti en la India y en el conocimiento de las iniciativas de SCALA. Adicionalmente, la integracion del observatorio de SCALA liderado por la Universidad de los Andes generara mejores practicas y articulara la informacion entre los miembros de la comunidad.	Project Guest
5. Las capacitaciones, talleres, entrenamientos son adecuadas de acuerdo con el contexto sociocultural de cada region donde se desarrolla el proyecto, motivando la participacion activa de la comunidad	Media	las capacitaciones seran disenhadadas de acuerdo con las necesidades tanto de conocimiento como de dispersion geografica con el fin de garantizar presencialidad	Project Guest
<b>NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO:</b> Media <b>NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:</b> 10 <b>RIESGOS VIGENTES:</b> 10 <b>RIESGOS NO VIGENTES:</b> 0 <b>RIESGOS MITIGADOS:</b> 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

[X] Falta de un **mercado** para los servicios y/o actividades desarrollados por el proyecto (baja capacidad de pago o demanda por tales servicios)

## Comentarios

## Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

Se han realizado ajustes a los elementos de entrada al modelo con el propósito de adecuarlos a las características de las zonas de atención, tales como: perfil del microdistribuidor, requisitos del producto de crédito, atención a zonas urbanas y semi-urbanas, diversificación de productos incluidos en los catálogos, porcentajes de venta para mejorar el ingreso de las microdistribuidoras, que permitan apoyar la sostenibilidad del modelo de distribución

## SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

*[No se encontraron lecciones aprendidas]*