



Fondo Multilateral de Inversiones  
Miembro del Grupo BID

# REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

## ENERO 2016 - JUNIO 2016

### SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

**NOMBRE DEL PROYECTO:** Ilumexico: Mejorando el Acceso a Energía a Comunidades Rurales en Mexico

Nro. Proyecto: ME-M1106 - Proyecto No.: ATN/ME-15213-ME

**Propósito:** Ilumexico reaches financial sustainability of credit programs and strengthens its loan portfolio performance.

**Pais Administrador**

MÉXICO

**Pais Beneficiario**

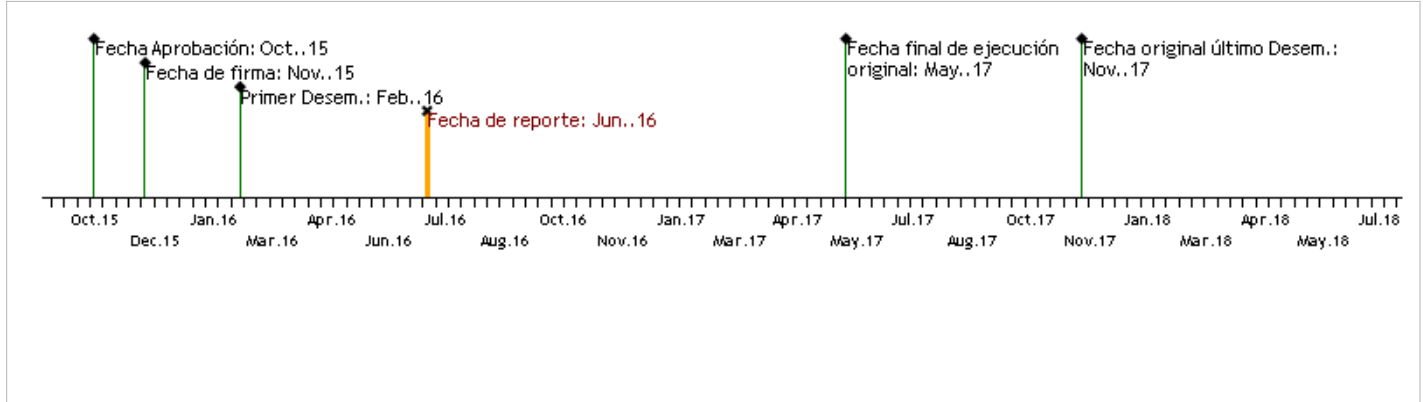
MÉXICO

**Agencia Ejecutora:** ERES ENERGIA RENOVABLE SAPI DE CV

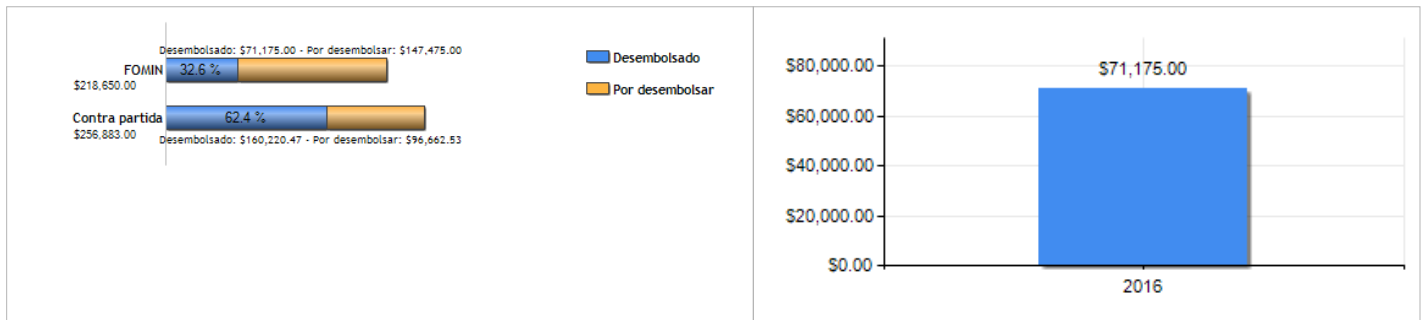
**Líder equipo de diseño:** IGNACIO FERNANDEZ ADMETLLA

**Líder equipo de supervisión:** ALBERTO BUCARDO

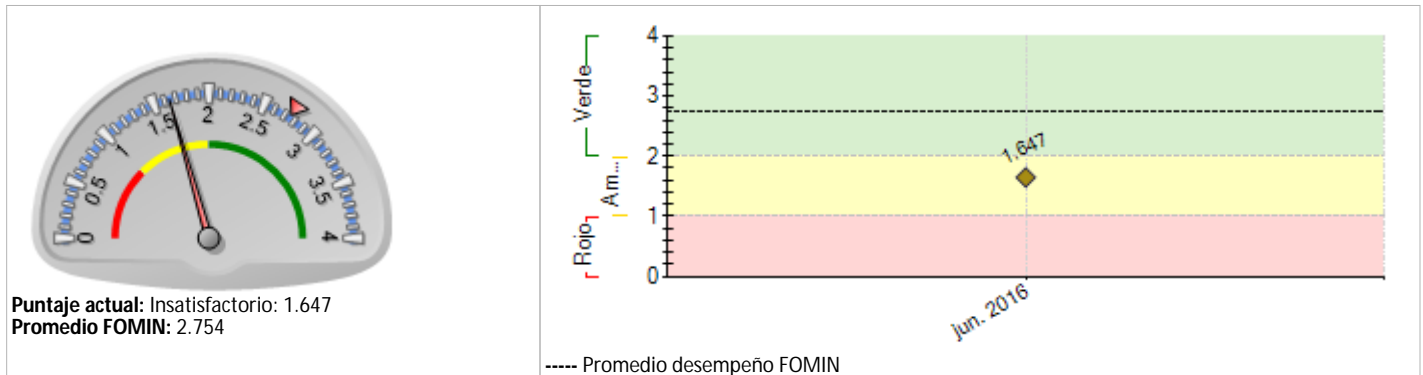
### CICLO DEL PROYECTO



### RECURSOS



### PUNTAJE DE DESEMPEÑO



### RIESGOS EXTERNOS

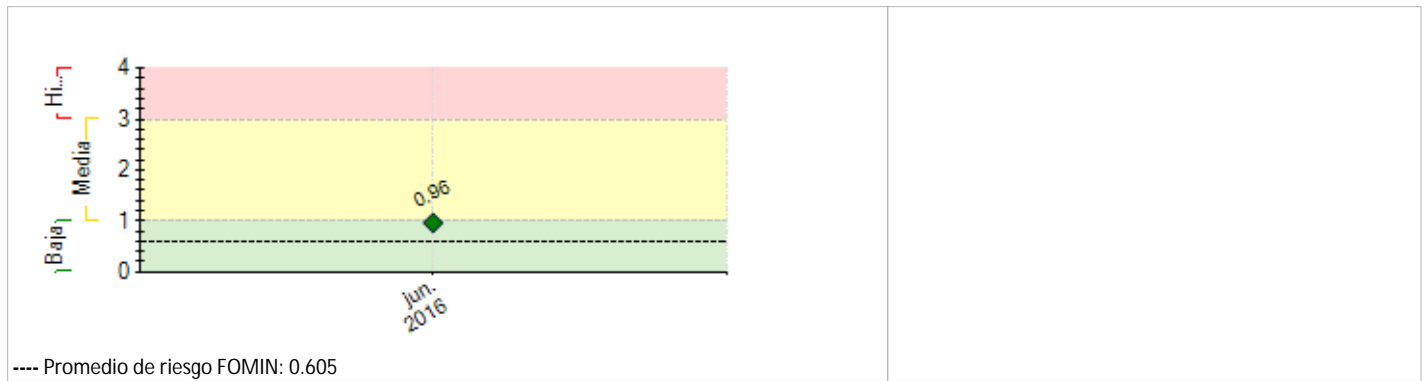
### CAPACIDAD INSTITUCIONAL

Riesgo

Administración Financiera: Alto

Adquisiciones: Alto

Capacidad Técnica: Alto



## SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

### Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Componente 1, sub-componente 1.1, el consultor, Thrsut Co, presentó el primer reporte de diagnóstico que incluye hallazgos sobre cuatro arquetipos de clientes, las motivaciones de compra y las ofertas de valor específicas para cada uno de ellos.

Componente 2, sub-componente 2.1: el consultor Vera Solutions, ha tenido avances en el diseño de los módulos de nuestro sistema de gestión de clientes en la administración de créditos y en el diseño del módulo de control de inventarios. Sub-componente 2.2, se realizó la contratación de licencias de TaroWorks Ltd, para las cuentas de obtención de datos en campo en modalidad offline. Estas licencias están ya actualizadas en los dispositivos electrónicos adquiridos con el sub-componente 2.3.

Componente 3, sub-componente 3.2 Fundación Alemana de Servicios entregó el reporte de diagnóstico operativo, financiero y legal de nuestros procesos de originación, dispersión, cobranza y control, así como de protocolos y políticas de nuestros productos de crédito. Así mismo, se dispersó ya parte del sub-componente 3.1 Fund for Equipment Financing (revolving loan - 3 year payback).

El único retraso que hemos tenido ha sido en la dispersión del primer desembolso, que ocasionó que nuestra operación se retrasara un mes. En el siguiente semestre, se terminarán las consultorías de los sub-componentes 1.1, 2.1 y 3.2; y se seguirán con los avances del 3.1, 3.3 y componente 4.

### Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora  
El proyecto esta iniciando su ejecucion, por lo que las actividades hasta el momento van segun lo programado.

## SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

Indicadores		Linea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planificado	Logrado	Estado	
<b>Fin:</b> The goal of this technical cooperation is that Ilumexico reach investment readiness and position itself to scale the company through an IADBloan or through another source of impact investment.	I.1	Number of ILUCentrosn Opened	5	10			14	9	
			Nov. 2015	Nov. 2016			May. 2017	Jul. 2016	
	I.2	Number of households with access to clean energy solutions	4200	9000			11500	6422	
			Nov. 2015	Ago. 2016			May. 2017	Jul. 2016	
	I.3	Number of net jobs created	36	45			60	41	
			Nov. 2015	Ago. 2016			May. 2017	Jul. 2016	
	I.4	Total Annual Revenue	550000	1300000			2200000	490000	
			Nov. 2015	Ago. 2016			May. 2017	Jun. 2016	
<b>Propósito:</b> Ilumexico reaches financial sustainability of credit programs and strengthens its loan portfolio performance.	R.1	Loan Payment Rate	83	88			92	94	
			Nov. 2015	Nov. 2016			May. 2017	Jul. 2016	
	R.2	Percentage Portfolio at Risk (60 days)	45	30			25	43	
			Nov. 2015	Ago. 2016			May. 2017	Jul. 2016	
	R.3	Average Quarterly Loans /ILUCentro	180000	250000			300000	0	
			Nov. 2015	Ago. 2016			May. 2017		
	<b>Componente 1:</b> Strenghtening Ilumexico's internal processes <b>Peso:</b> 22% <b>Clasificación:</b> Satisfactorio	C1.I1	Number of Credit Manuals developed	0				1	
								May. 2017	
	C1.I2	Number of new operational manuals and processes implemented	0				5		
			Nov. 2015				May. 2017		
	C1.I3	Redefinition of organizational Structure	0				1		
			Nov. 2015				Nov. 2016		
	C1.I4	Percentage improvement in overall margin of Business Model (with new sales and credit indicators)	0	10			12		
			Nov. 2015	Nov. 2016			May. 2017		
	C2.I1	Number of improved modules	0				3		

<b>Componente 2:</b> Consolidating Ilumexico's Data Management Capacity <b>Peso:</b> 45% <b>Clasificación:</b> Satisfactorio	in CRM Platform developed	Nov. 2015				Nov. 2016		
	<b>C2.12</b> Use of offline data capture for all processes.	80	95			98		En curso
	<b>C2.13</b> Credit Tracking Modules Implemented	0	1	Nov. 2015	Nov. 2016		May. 2017	
<b>Componente 3:</b> Improving Ilumexico's Loan-Disbursement Process and Credit Analysis <b>Peso:</b> 28% <b>Clasificación:</b> Satisfactorio	<b>C3.11</b> Number of report developed on Best Practices for Rural Financing for Solar Home Systems.	0				1		
	<b>C3.12</b> Percentage use of Revolving fund for loans.	0	80			100		
		Nov. 2015	Nov. 2016			May. 2017		
<b>Componente 4:</b> Knowledge generation on credit scoring on solar loans <b>Peso:</b> 5% <b>Clasificación:</b> Satisfactorio	<b>C4.11</b> Number of people who access MIF knowledge products or knowledge transfer activities	0				200		
						May. 2017		

Hitos	Planificado	Fecha Vencimiento	Logrado	Fecha en que se logró	Estado
<b>H1</b> Condiciones previas	4	May. 2016	4	Ene. 2016	Logrado
<b>H1</b> End of Module 2.3 Tools and infrastructure for Data Processing / Capture	1	May. 2016	19	Feb. 2016	Logrado
<b>H2</b> Progress on module 2.1 Improvement of Salesforce CRM	1	May. 2016			No Logrado
<b>H3</b> End of Module 2.2 Offline data-capture for data acquisition, client processing and credit scoring	1	May. 2016			No Logrado
<b>H4</b> Diagnosis from Module 1.1 Understand the market dynamics regarding payment capacity	1	May. 2016			No Logrado
<b>H5</b> Diagnosis from Module 3.2 Consulting on Micro-Financing Best Practices	1	May. 2016			No Logrado
<b>H6</b> End of module 1.1 Understand the market dynamics regarding payment capacity	1	Nov. 2016			
<b>H7</b> Implementations of module 2. Improved Modules for specific Credit tracking and analysis	1	Nov. 2016			
<b>H8</b> End of module 3.2 Consulting on Micro-Financing Best Practices	1	Nov. 2016			
<b>H9</b> End of module 3.4 Consulting on Financial Processes and Human Resource Planning	1	May. 2017			
<b>H10</b> End of Module 4.1 Publications on Impact Measurement and Credit Allocation best practices.	1	May. 2017			
<b>H11</b> End of module 1.3 Redefine and Strengthen Organizational/Financial Structure	1	May. 2017			
<b>H12</b> End of module 1.2 Develop Training Manuals and Processes	1	May. 2017			
<b>H13</b> Fund for Equipment Financed	100	May. 2017	100	May. 2016	Logrado
<b>H14</b> Operating expenses financed	100	May. 2017	27	May. 2016	
<b>H15</b> Operating expenses financed	100	May. 2017			
<b>H16</b> Operating expenses financed	100	May. 2017			

**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. The Energy sector in Mexico has just undergone major structural reforms, including more private investment in the sector and increased opportunities. Ilumexico sees this as an advantage, however there is a risk of major policies steering towards traditional grid-extension and/or government owned solar programs.	Media	To mitigate this risk Ilumexico has participated in different government bids, as they have done in the past, as present competitive offers that will incentivize governments to keep supporting alternative off-grid solutions as well. The agencies with whom we are working are SENER (Ministry of Energy) with the FSUE (Fondo de Servicio Universal Eléctrico) and CFE (Comisión Nacional de Electricidad)	Project Coordinator
2. Since Ilumexico works with micro-loans and rural financing, there is an inherent risk related to credit policies and conditions, as well as the legal framework behind rural credits.	Media	To mitigate this risk Ilumexico is focused on selling equipment on credit and not loaning cash specifically, which to date protects them from currently regulations that are taking place. The consultancy in place is helping us better understand risks and cash flow implications without compromising our social mission.	Project Coordinator
<b>NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO:</b> Media <b>NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:</b> 2 <b>RIESGOS VIGENTES:</b> 2 <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**

*[No se reportaron factores para este período]*

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

1. Diagnóstico para mejorar nuestro portafolio. El diagnóstico entregado por FAS no ayudará a tener un mejor control y mejores políticas para la dispersión de crédito. Lo más relevante de esta consultoría serán los procesos de cobranza.

2. Manejo y monitoreo de inventarios. La nueva plataforma de control de inventarios, el re diseño de los componentes (SKU) y la sistematización de los procesos de compras y envíos, nos ha permitido ser más eficientes con nuestro capital de trabajo y visibilizar los inventarios de cada sucursal para poder tener mejores predicciones de inventarios mínimos.

3. La consultora del sub-componente 1.1 nos permitirá tener productos y servicios específicos por cada cliente, aumentando así el "valor de vida" de un cliente (client life-time value); es decir, trabajar sobre programas que aseguren la fidelidad del cliente a ILUMEXICO para crecer en su capacidad de generar, almacenar y utilizar energía.

## SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	<b>Relativo a</b>	<b>Autor</b>
1. el presupuesto proyectado para el 2.4 para seis meses de operación fue rebasado. Se debe también al crecimiento de ventas pero es un indicador que nos alentó a realizar actividades de eficientar costos de operación.	Sustainability	Ronzon, Valentina
2. el presupuesto total proyectado para el componente 3.1.2 se gastó por completo en los primeros 6 meses de operación del proyecto. Eso es bueno para nosotros porque es el fondo revolvente para créditos y la demanda real fue mucho más alta que la esperada. Aprendimos que siempre hay que tener un factor de seguridad para contemplar un crecimiento de demanda.	Implementation	Ronzon, Valentina
3. El alcance establecido dentro del proyecto presentado para el componente 2.1 y por lo tanto los términos de referencia que redactamos, fueron insuficientes para el objetivo que estábamos buscando. El presupuesto del consultor tuvo que ser modificado debido a la complejidad del módulo solicitado. En la siguiente etapa, aprendimos a dimensionar los alcances que buscamos y a priorizar entre "must-have" y "nice-to-have"	Design	Ronzon, Valentina