



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

Nro. Proyecto: ES-T1255 - Proyecto No.: ATN/ME-15549-ES

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

**País Administrador**

EL SALVADOR

**País Beneficiario**

EL SALVADOR

**Agencia Ejecutora:**

FUNDACION SALVADORENA DE APOYO INTEGRAL

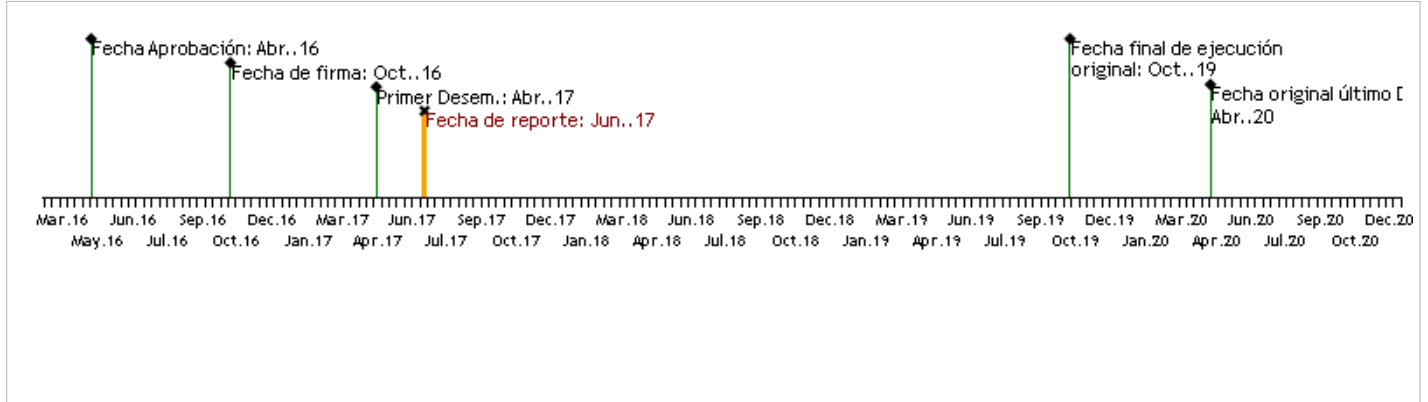
**Líder equipo de diseño:**

CÉSAR BUENADICHA

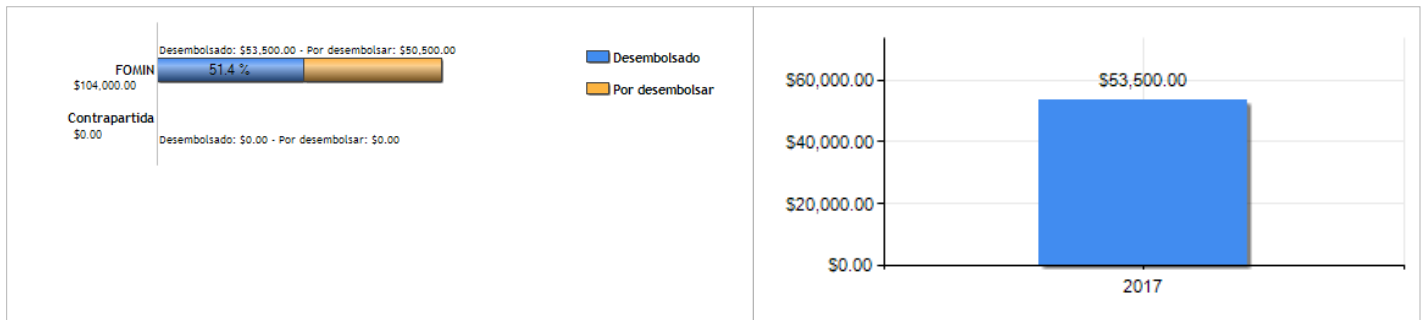
**Líder equipo de supervisión:**

GLADYS GÓMEZ

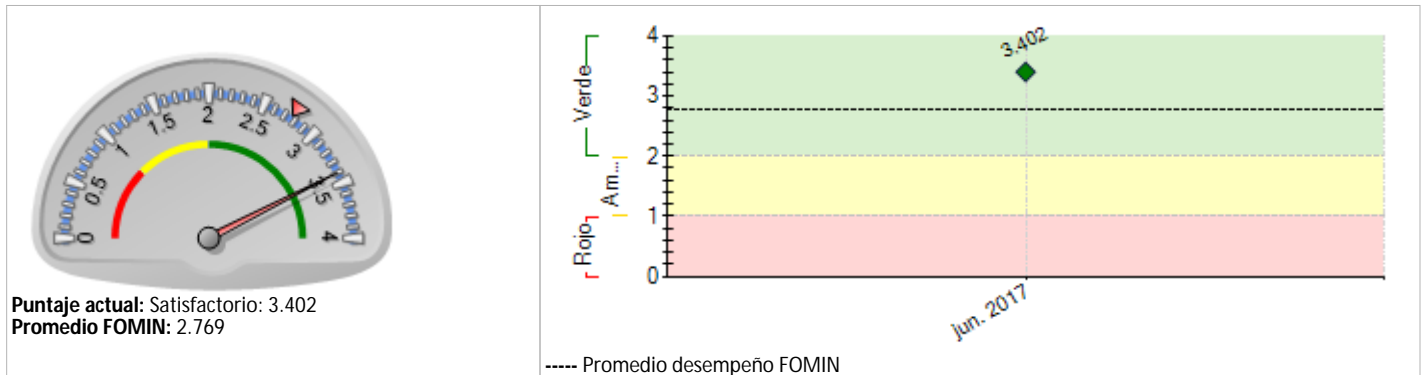
### CICLO DEL PROYECTO



### RECURSOS



### PUNTAJE DE DESEMPEÑO



### RIESGOS EXTERNOS

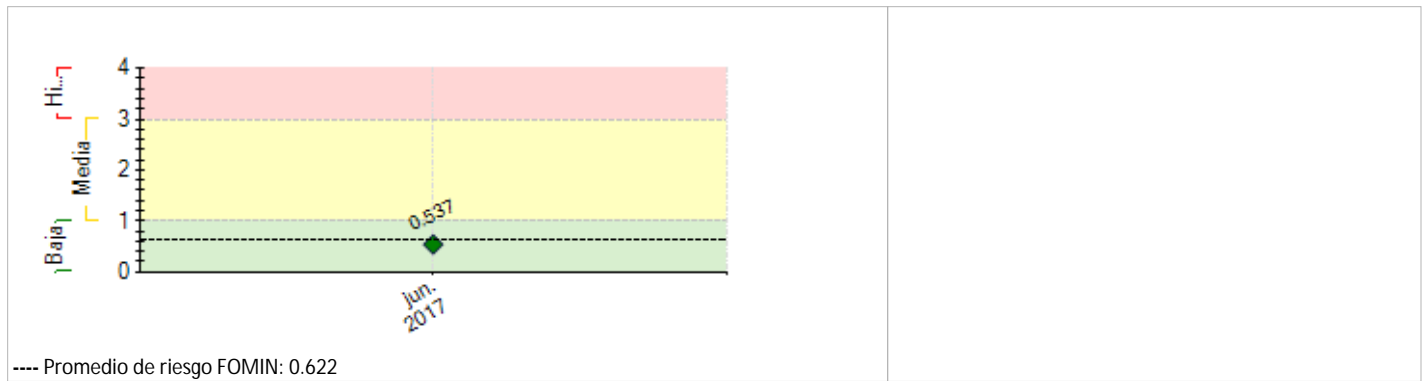
### CAPACIDAD INSTITUCIONAL

**Riesgo**

**Administración Financiera:** Baja

**Adquisiciones:** Baja

**Capacidad Técnica:** Baja



## SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

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

En el año 2015 FUSAI Y UNILEVER establecen una alianza a fin de impulsar en El Salvador un modelo de negocio con la finalidad de proveer empleo preferentemente a mujeres en situación de vulnerabilidad. En este contexto FUSAI como institución ejecutora desarrolla acciones tomando como punto de partida las siguientes dimensiones: a) Creación de redes de distribución de productos de consumo que permita generar ingresos adicionales a mujeres residentes en territorios en situación de vulnerabilidad a través de la prospección de perfiles empresariales y acompañamiento para la creación de redes de distribución conformadas por mamá Shakti b) La implementación de instrumentos financieros y el uso de aplicaciones tecnológicas para la generación de ordenes de compra y de pago hacia los distribuidores. c) Desarrollo de procesos formativos integrales para las Microdistribuidoras en su desarrollo empresarial y humano. Principales resultados Ventas acumuladas de Enero a Junio de \$ 17,487.34 incluye la ejecución del plan piloto: Perfiles prospectados de Microdistribuidoras 51; Microdistribuidoras actuales 7; 32 Mamá Shakti; Promedio de Compra de MD \$264.63; Promedio de Compra Mamá Shakti \$67.31. Retos a superar: Perfiles prospectados no cumplen con los requisitos de MD definidos en el Proyecto; Mejora de la competitividad en la propuesta de valor del proyecto a MD y Mamá Shakti. Acciones a implementar Pilotaje de la línea de crédito rotativo, plan de expansión territorial, creación de redes MD.

### Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

FUSAI y UNILEVER afianzan su alianza para expandir un modelo de negocios inclusivo vía la estructuración de una red de distribuidores (2), microdistribución (12) con un promedio entre 3-10 Mama Shakti o distribuidoras individuales de forma escalonada. Se cuenta con el modelo de negocios con los sistemas de información y contenidos de formación como también el producto de crédito "Línea de crédito rotativo para las Microdistribuidoras" y se trabaja en un segundo producto a nivel de la red de distribuidoras individuales o Mama Shakti.

UNILEVER es de la opinión que se ha avanzado significativamente y visualiza la consolidación del modelo lo que les permitira mejorar su volumen de ventas a la par de cumplir con un mandato de Responsabilidad social empresarial legítimo. Desde la perspectiva de los distribuidores es una oportunidad de generación de ingresos que esperan se consolide mediante la penetración de otros nichos de mercado.

Entre los desafíos: i) La incorporación de los temas de tecnología en la red de microdistribuidores ha resultado complejo, especialmente la disponibilidad del aparato (Teléfono smart), la conectividad en zonas rurales. ii) La inversión por parte de los microdistribuidores para la apertura de nuevos puntos de venta para facilitar la distribución.

## 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 El Salvador	I.1	Número de unidades de microdistribución en operación un año después de finalizado el Proyecto (CRF 330201)	0	700			1000	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	240	560		800	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	15	35		50	12	
		Oct. 2016	Oct. 2017	Oct. 2018		Oct. 2019	Jun. 2017	
<b>Propósito:</b> Consolidar y escalar un modelo de distribución inclusiva en El Salvador	R.1	Número de microdistribuidores incorporados a la red Shakti (CRF 230300)	0	50	250	700	1000	79
			Oct. 2016	Abr. 2017	Oct. 2017	Oct. 2018	Oct. 2019	Jun. 2017
	R.2	Número de microdistribuidores que acceden a un producto del sistema financiero	0	175	540		700	79
			Oct. 2016	Oct. 2017	Oct. 2018		Oct. 2019	Jun. 2017
R.3	Número de personas de la comunidad que acceden a nuevos productos de la red de distribución 'Shakti'	0	2500	7000		10000	51	
		Oct. 2016	Oct. 2017	Oct. 2018		Oct. 2019	Jun. 2017	
R.4	Número de Departamentos cubiertos por el programa	0	4	7		9	3	
		Oct. 2016	Oct. 2017	Oct. 2018		Oct. 2019	Jun. 2017	
<b>Componente 1:</b> Ajuste y consolidación del modelo de distribución <b>Peso:</b> 30% <b>Clasificación:</b> Satisfactorio	C1.1	Estrategia de mercado definida y validada por zona de intervención	0				1	
			Oct. 2016				Abr. 2017	
	C1.12	Número de productos de crédito validados y ofrecidos a las microdistribuidoras (Acumulado)	0	1	2		3	
			Oct. 2016	Abr. 2017	Oct. 2017		Oct. 2018	
C1.13	Estrategia de motivación e incentivos para microdistribuidoras y distribuidores en diferentes niveles definida	0				1	1	
		Oct. 2016				Abr. 2017	Jun. 2017	
C1.14	Diseño de métricas y aplicación de Línea de Base	0				1		

		Oct. 2016				Oct. 2017		
<b>C1.15</b>	Recopilación de mejores practicas del piloto y otras fuentes de informacion de SCALA, en un documento de escalamiento del piloto en lenguaje claro y preciso para el entendimiento de todos los actores en el escalamiento	0				1		
		Oct. 2016				Oct. 2017		

**Componente 2:** Implementación y escalamiento del modelo de distribución inclusiva  
**Peso:** 50%  
**Clasificación:** Satisfactorio

<b>C2.11</b>	Número de microdistribuidoras capacitadas en desarrollo de negocios	0	100	300	600	1000	101	En curso
		Oct. 2016	Abr. 2017	Oct. 2017	Oct. 2018	Oct. 2019	Jun. 2017	
<b>C2.12</b>	Número de microdistribuidoras que acceden a productos de crédito	0	60	180	360	600		Atrasado
		Oct. 2016	Abr. 2017	Oct. 2017	Oct. 2018	Oct. 2019		
<b>C2.13</b>	Número de veces que rota el inventario de un microdistribuidor en un periodo definido (este cálculo se hará de acuerdo con la definición de métricas del componente I)	0	1	2	2	3	2	En curso
		Oct. 2016	Abr. 2017	Oct. 2017	Oct. 2018	Oct. 2019	Jun. 2017	
<b>C2.14</b>	Diseño e implementación de interfase de información y comunicación entre sistemas de agencias ejecutoras y Unilever	0				1		
		Oct. 2016				Oct. 2017		

**Componente 3:** Fortalecimiento y empoderamiento de mujeres, comunidad y actores locales  
**Peso:** 12%  
**Clasificación:** Satisfactorio

<b>C3.11</b>	Número de alianzas generadas con instituciones locales/externas	0	1	2		3		
		Oct. 2016	Oct. 2017	Oct. 2018		Oct. 2019		
<b>C3.12</b>	Número de microdistribuidoras capacitadas en liderazgo, dinámica familiar y/o manejo de residuos sólidos	0	100	350	900	1200	101	En curso
		Oct. 2016	Abr. 2017	Oct. 2017	Oct. 2018	Oct. 2019	Jun. 2017	
<b>C3.13</b>	Número de asociaciones de microdistribuidoras creadas	0	1	2		3		
		Oct. 2016	Oct. 2017	Oct. 2018		Oct. 2019		

**Componente 4:** Estrategia de conocimiento y comunicaciones  
**Peso:** 8%  
**Clasificación:** Satisfactorio

<b>C4.11</b>	Estudio de caso sistematizando la experiencia	0				1		
						Oct. 2019		
<b>C4.12</b>	Evento de diseminación de aprendizajes	0				1		
						Oct. 2019		
<b>C4.13</b>	Número de actividades de intercambio de experiencias y gestión del conocimiento entre unidades ejecutoras de la región realizadas	0	1	1		3		
			Oct. 2018	Oct. 2018		Oct. 2019		
<b>C4.14</b>	Número de participaciones de las microdistribuidoras/miembros de la unidad ejecutora en eventos de distribución inclusiva en Latinoamérica	0	1	1		3		
			Oct. 2018	Oct. 2018		Oct. 2019		

Hitos	Planificado	Fecha Vencimiento	Logrado	Fecha en que se logró	Estado
<b>H1</b> Conditions Prior	1	Abr. 2017	1	Abr. 2017	Logrado
<b>H1</b> Perfil del microdistribuidor definido	1	Jun. 2017	1	Jun. 2017	Logrado
<b>H2</b> Propuesta borrador del producto de crédito acoplado a las necesidades de las microdistribuidoras y del entorno	1	Dic. 2017	1	Jun. 2017	Logrado
<b>H4</b> Selección de microdistribuidoras	1	Dic. 2017			
<b>H5</b> Plataforma tecnológica adaptada	1	Jun. 2018			
<b>H6</b> Herramientas para las capacitaciones listas y adaptadas a las características culturales, idiomáticas, de genero, etc	1	Jun. 2018			
<b>H3</b> Modelo de escalamiento presentado en borrador	1	Dic. 2018			
<b>H8</b> Plan de eventos de diseminación de los aprendizajes	1	Mar. 2019			
<b>H7</b> Desarrollo de materiales de difusión del proyecto. Fase II	1	Jun. 2019			

**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. La plataforma de comunicacion es facilmente entendida y manejada por distribuidoras y los otros actores	Media	El proyecto armonizara las plataformas que los actores ya tienen en funcionamiento con el fin de facilitar su uso y adopción. El proyecto se encuentra realizando las pruebas para el uso de aplicaciones que faciliten la gestión de compras de las microdistribuidora, buscando que cumpla los objetivos de la forma mas sencilla y amigable al usuario identificado dentro del proyecto.	Coordinador del proyecto
2. Las audiencias identificadas se interesan en los aprendizajes del proyecto y muestran disposicion en replicarlo	Media	El proyecto se apoya en la red de actores generada por la iniciativa SCALA	Coordinador del proyecto
3. Las audiencias identificadas se interesan en los aprendizajes del proyecto y muestran disposicion en replicarlo	Media	El proyecto se apoya en la red de actores generada por la iniciativa SCALA	Coordinador del proyecto
4. Las capacitaciones, talleres, entrenamientos son adecuados de acuerdo con el contexto sociocultural de cada región donde se desarrolla el proyecto, motivando la participación activa de la comunidad.	Baja	Dentro del proceso se realizan charlas introductorias a las Microdistribuidoras, reuniones informativas para ampliar los conocimientos en el uso y venta de los productos con el acompañamiento del equipo técnico FUSAI-UNILEVER .En la fase inicial del proyecto se está haciendo especial énfasis en los perfiles de los facilitadores y diseño de contenidos temáticos con el objetivo que puedan conjugar aspectos de negocio y de trabajo social.	Coordinador del proyecto
5. El modelo de negocios creado e implementado por el proyecto es sostenible	Baja	El modelo integra los aprendizajes y experiencia tanto del piloto, como de la experiencia Shakti en India y SCALA se encarga de conectar la implementacion con otras iniciativas en ejecución en Latinoamérica. Se ha identificado un modelo para el levantamiento de línea de base de mida indicadores económicos y sociales implementado por la Fundación Paraguaya.	Coordinador del proyecto

**NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO:** Baja **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 10 **RIESGOS VIGENTES:** 6 **RIESGOS NO VIGENTES:** 2 **RIESGOS MITIGADOS:** 2

## 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:**

-El diseño de la herramienta micro financiera de capital rotativo que se pondrá a la disposición de las Micro distribuidoras se hizo equilibrando niveles de rentabilidad que le fueran sostenibles al programa de créditos de la Fundación y la capacidad de pago de los usuarios del proyecto.

Factores críticos: La escasez de perfiles específicos con: a) Previa experiencia comercial, b) Un récord crediticio aceptable, c) Cumplimiento de requisitos para el acceso a créditos (garantías).

## SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	<b>Relativo a</b>	<b>Autor</b>
<p>1. La estrategia de intervención e involucramiento en los territorios exige un acercamiento constante con las potenciales microdistribuidoras para la conformación de la red.            La importancia de trasladar las condiciones crediticias relativas a la línea de crédito rotativa e incorporarla como parte de la educación financiera para el buen uso del instrumento crediticio.            La oportunidad de definir una ruta de éxito para la Micro distribuidora que cumpla con los objetivos establecidos y la propuesta de valor.            La articulación de equipos de FUSAI Y UNILEVER en campo con una visión conjunta y procesos definidos.            La necesidad de establecer un sistema de reportería y monitoreo para el control de las microdistribuidoras y mamá shakti en la gestión comercial, que permita tomar decisiones sobre alcance, oferta de productos, margen de rentabilidad.</p>	Implementation	Rivas, Maria delosAngeles