



Fondo Multilateral de Inversiones  
Miembro del Grupo BID

# REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO (FINAL)

ENERO 2016 - JUNIO 2016

## SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

**NOMBRE DEL PROYECTO:** Desarrollo de modelos de microfranquicias en la red de tiendas ¿Mi Caserita¿

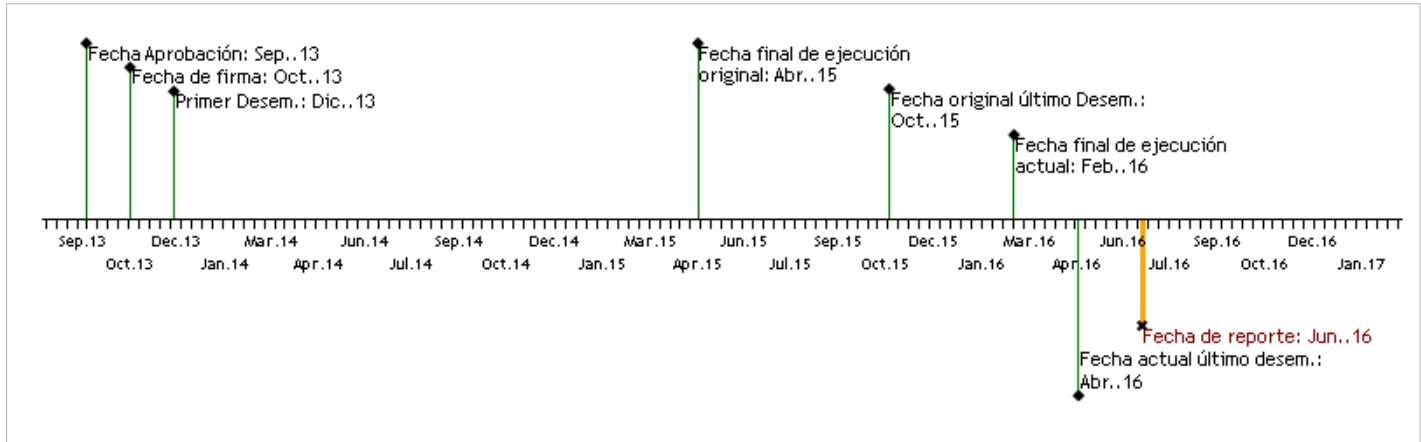
Nro. Proyecto: BO-M1057 - Proyecto No.: ATN/ME-14035-BO

**Propósito:** Desarrollo de modelos innovadores de microfranquicias en la red de tiendas de barrio "Mi Caserita" y otras organizaciones

| Pais Administrador | Pais Beneficiario | Grupo   | Subgrupo                         |
|--------------------|-------------------|---|----------------------------------|
| BOLIVIA            | BOLIVIA           | SMF - Financiamiento de la micro, pequeña y mediana empresa | SMED - Pequeña y mediana empresa |

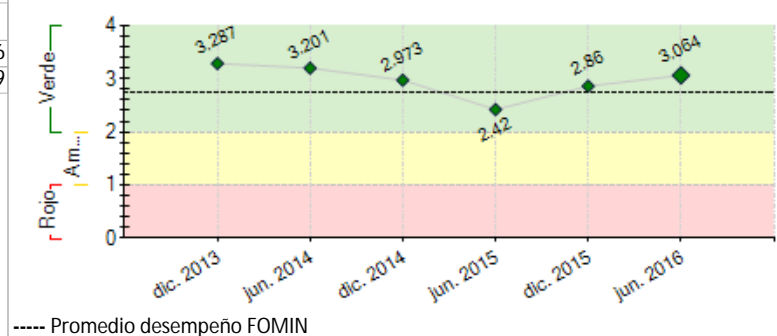
**Agencia Ejecutora:** FUNDACION PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE  
**Líder equipo de diseño:** CAMILLE PONCE  
**Líder equipo de supervisión:** CAMILLE PONCE

### CICLO DEL PROYECTO



| RECURSOS      | Aprobado     | Cancelado  | Desembolsado |
|---------------|--------------|------------|--------------|
| FOMIN         | \$150,000.00 | \$5,884.04 | \$144,115.96 |
| Contrapartida | \$65,000.00  | \$0.00     | \$64,003.39  |

### PUNTAJE DE DESEMPEÑO



## SECCIÓN 2: RESULTADOS Y LOGROS

### Desempeño del proyecto una vez terminado

Resultados: i) 3 modelos de microfranquicias desarrollados e implementados, ii) 107 tiendas de barrio implementan microfranquicias, iii) \$us. 147.176 de ventas en tiendas de barrio, iv) Incremento de utilidades y ventas en tiendas de 16.02% 11.97% respectivamente, v) 63.000 hamburguesas vendidas en Microfranquicia FRIGOR, vi) 45.950 sándwiches y 7.000 hot dogs y choripanes vendidos en las Microfranquicias SOFIA y, vii) 57.265 transacciones con la Microfranquicia MULTIRED, viii) 261 tiendas de la red Mi Caserita compran sus productos en los Centros de Distribución.

Con base en la metodología que se desarrolló para el proyecto, se logró la implementación de 3 modelos de microfranquicias:

1) Microfranquicias de Diversificación con la participación de grandes proveedores con los cuales se crearon alternativas de negocios para que operen las tiendas de barrio: i) FRIGOR, que es un frigorífico que elaboran hamburguesas congeladas con las que en 33 tiendas de barrio se prepararon diferentes tipos de hamburguesas, ii) SOFIA, es una industria de alimentos que produce embutidos (mortadelas, salchichas y chorizos) con los cuales 35 tiendas elaboraron sándwiches, hot dogs y choripanes, iii) SINTESIS con la microfranquicia MULTIRED es una empresa de (TICs) que ha desarrollado un sistema de recarga de crédito para celulares través de un dispositivo POS el cual operan 39 tiendas de barrio y, iv) INDUSTRIAS KRAL que es proveedor exclusivo de salsas y aderezos.

2) Microfranquicia de Tienda Modelo "Mi Caserita", para la cual se desarrolló un CD interactivo con la información y conocimientos para que los

emprendedores puedan iniciar su tienda de barrio de forma autodidacta. En esta microfranquicia 14 tiendas de barrio se crearon adoptaron el modelo de "Mi Caserita"

3) Microfranquicia de Centros de Distribución "Mi Caserita", a través de la cual se logró la creación de 3 Centros con inversión privada que están ubicados en 3 macordistritos de La Paz y que operan con más de 20 proveedores ofertando una variedad de más de 2500 productos.

La implementación de los Centros de Distribución duró más tiempo debido para lograr la participación de inversionistas privados y el montaje de los Centros, para lo que se amplió el plazo del proyecto y se logró el objetivo.

La sostenibilidad del proyecto es factible por que los modelos de microfranquicias benefician a los proveedores del sector privado y a las tiendas de barrio.

El proyecto fue evaluado MUY SATISFACTORIO.

#### Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

El proyecto ha resultado muy satisfactorio, se han logrado probar como factibles los tres modelos de microfranquicias establecidos:

1. Microfranquicias de diversificación, donde grandes empresas productoras han facilitado a las pequeñas tiendas de barrio los equipos para que se transformen sus productos en otros que lleven su marca, mediante procesos efectuados por las tiendas de barrio, ej. preparación de hamburguesas, hot dogs y sandwiches. En este mismo tipo de microfranquicia se ha probado que es también viable el servicio a través de tecnología como puntos de venta y pagos.
2. Microfranquicia de Tienda Modelo "Mi Caserita". Se ha probado que el aprendizaje del proyecto de "Dinamización de Tiendas de Barrio en la ciudad de La Paz", puede ser transferido a otros emprendedores o iniciativas que quieran mejorar el manejo de sus tiendas y quieran formar parte de la red de tiendas Mi Caserita, para lo que se cuenta con el material para que en forma autónoma puedan implementar los procedimientos e instrumentos aplicados en las tiendas de abarrotes del proyecto, que les dan mayores oportunidades de subsistir como abastecedores de abarrotes al menudeo.
3. Microfranquicia de Centros de Distribución. Aunque este fue el modelo que demoró la ejecución del proyecto por los requisitos que implica el ponerlos en operación (capital, personal, infraestructura, ubicación, entre otros), se han logrado implementar los tres centros de distribución que están operando como proveedores mayoristas para las tiendas de abarrotes y ahora para la población en general, que se ha visto beneficiada por precios más bajos.

La evaluación final realizada para el proyecto por un consultor externo, verificó los exitosos resultados del proyecto y dictaminó que el proyecto fue "**muy satisfactorio (MS)** en su finalidad al cierre de operaciones" y que "el alcance del proyecto ha sido **muy satisfactorio** si se tiene en cuenta que proporcionó a las tiendas de barrio de la red "Mi caserita", seleccionadas para el proyecto, un conjunto de elementos que fortalecieron sus capacidades para ampliar sus ingresos y rentabilidad. FUNDES dejó en las tiendas de barrio beneficiarias del proyecto, los elementos de base que permiten la sostenibilidad de los modelos de microfranquicias que están aplicando".

A esta fecha, la sostenibilidad del proyecto a esta fecha ya se ha dado, las microfranquicias implementadas por el proyecto continúan. Por otro lado, las empresas están tratando de aplicar el modelo en otras ciudades de Bolivia, lo que demuestra su escalabilidad en el sector privado.

#### Evaluación final

Ver informe.

#### Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios del evaluador

[Evaluación final](http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=40576941)

<http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=40576941>

### SECCIÓN 3: INDICADORES

| Indicadores   | Línea de base   | Planificado | Logrado | Porcentaje |    |
|---|---|-------------|---------|------------|----|
| <b>Propósito:</b> Desarrollo de modelos innovadores de microfranquicias en la red de tiendas de barrio "Mi Caserita" y otras organizaciones | R.1 Disminución en costos de aprovisionamiento en las tiendas de barrio   | 0           | 15      | 13.8       | 0% |
|   | R.2 Modelos de microfranquicias desarrollados e implementados   | 0           | 2       | 3          | 0% |
|   | R.3 Al menos otra organización comprometida en la implementación de un modelo de microfranquicias.                              |             |         | SI         | 0% |
|   | R.4 Número de propietarios de tiendas de barrio o microfranquiados que se benefician del Proyecto                               | 0           | 100     | 121        | 0% |
|   | R.5 Número de empresas proveedoras que otorgan microfranquicias para distribución de sus productos como para la diversificación | 0           | 20      | 20         | 0% |
| <b>Clasificación:</b> Muy Satisfactorio   | R.6 Número de tiendas de barrio que se benefician de los servicios de los centros de distribución                               | 0           | 300     | 261        | 0% |
|   | R.7 Número de personas a las que se llegará a brindar beneficios por la intervención del Proyecto                               | 0           | 2500    | 1919       | 0% |
| <b>Componente 1:</b> DISEÑO Y DESARROLLO DE MODELOS DE MICROFRANQUICIAS   | C1.11 Número de modelos de microfranquicias diseñados y validados.  | 0           | 3       | 3          | 0% |
|   | C1.12 Número de microfranquiciantes que participan en la prueba piloto en un centro de distribución                             | 0           | 5       | 7          | 0% |
|   | C1.13 Número de tiendas de barrio que compran en el centro de distribución piloto   | 0           | 50      | 32         | 0% |

|  |   |   |     |       |     |
|--|---|---|-----|-------|-----|
| <b>Peso:</b> 30%   | <b>C1.14</b> Número de microfranquiante que participan en la prueba piloto de diversificación   | 0 | 2   | 6     | 0 % |
| <b>Clasificación:</b> Satisfactorio  | <b>C1.15</b> Tienda creada en base al modelo Mi Caserita.   |   |     | Si    | 0 % |
|  | <b>C1.16</b> Número de alianzas suscritas con instituciones financieras para financiar las microfranquicias.  | 0 | 2   | 1     | 0 % |
| <b>Componente 2: IMPLEMENTACIÓN Y EXPANSIÓN DE LAS MICROFRANQUICIAS</b>            | <b>C2.11</b> Número de microfranquiante operando en 3 centros de distribución   | 0 | 15  | 16    | 0 % |
| <b>Peso:</b> 50%   | <b>C2.12</b> Número de tiendas de barrio que compran en los centros de distribución.  | 0 | 300 | 261   | 0 % |
|  | <b>C2.13</b> Número de microfranquiante que operan en microfranquicias de diversificación.  | 0 | 4   | 4     | 0 % |
|  | <b>C2.14</b> Número de tiendas creadas y operando en base al modelo "Mi Caserita".  | 0 | 5   | 14    | 0 % |
|  | <b>C2.15</b> Porcentaje de incremento en ventas de los microfranquiante en tiendas de barrio.   | 0 | 5   | 11.97 | 0 % |
|  | <b>C2.16</b> Número de microfranquiante que obtienen utilidades por su participación en microfranquicias  | 0 | 20  | 20    | 0 % |
| <b>Clasificación:</b> Muy Satisfactorio  |   |   |     |       |     |
| <b>Componente 3: SISTEMATIZACIÓN Y DIFUSIÓN DE LOS MODELOS DE MICROFRANQUICIAS</b> | <b>C3.11</b> Número de modelos de microfranquicias sistematizados y publicados  | 0 | 2   | 3     | 0 % |
| <b>Peso:</b> 20%   | <b>C3.12</b> Estudio de caso publicado  | 0 | 1   | 1     | 0 % |
|  | <b>C3.13</b> Resultados del proyecto difundidos en 2 eventos nacionales   |   |     | Si    | 0 % |
|  | <b>C3.14</b> Estudio de Caso  | 0 | 1   |       | 0 % |
|  | <b>C3.15</b> Guía Metodológica para la Implementación de Microfranquicias en Tiendas de Barrio  | 0 | 1   |       | 0 % |
|  | <b>C3.16</b> Video de resultados del proyecto "Desarrollo de Microfranquicias como fuentes adicionales y más estables de ingresos para tiendas de barrio" | 0 | 1   |       | 0 % |
|  | <b>C3.17</b> Herramientas de Guía Metodológica  | 0 | 1   |       | 0 % |
|  |   |   |     |       |     |

| Hitos | Planificado | Fecha Vencimiento | Logrado | Fecha en que se logro | Estado |
|-------|-------------|-------------------|---------|-----------------------|--------|
|-------|-------------|-------------------|---------|-----------------------|--------|

### FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[No se reportaron factores para este período]

## SECCIÓN 4: RIESGOS

### RIESGOS CRÍTICOS GESTIONADOS DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN

1. No se mantienen las condiciones políticas, económicas y sociales del país

**Nivel:** Baja

**Responsable:** Project Coordinator

**Estado:** Vigente

**Comentarios:** Pese a que el proyecto ha concluido es importante tomar en cuenta las recomendaciones en caso de que se presentaran cambios en la condiciones económicas, políticas y sociales.

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

## SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

**Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto:** MP - Muy Probable

La sostenibilidad del proyecto ya se ha dado a esta fecha. Las grandes empresas microfranquiante consideran que el modelo es factible y continúan con las microfranquicias de diversificación, inclusive están tratando de llevarlas a otras ciudades. Por su parte, otras empresas están tratando e implementar el modelo en otros sectores, con apoyo de FUNDES. Adicionalmente, los centros de distribución están operando y comercializando productos a las tiendas de barrio de La Paz.

### FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

[No se reportaron factores para este período]

#### Acciones implementadas relativas a la sostenibilidad:

El proyecto es sostenible por varias razones:

Las empresas microfranquiante tienen la intención de replicar los modelos en otras ciudades del país.

Las tiendas de barrio, conocedoras de los beneficios que obtienen de las microfranquicias, continuarán en la oferta de bienes y servicios en el marco de los modelos ejecutados, como nuevas alternativas de negocios.

Respecto a la permanencia de los efectos del modelo, se puede estimar que existen buenas posibilidades que permanezcan en el tiempo, porque los modelos de microfranquicias están respaldados por capitales privados que pertenecen a grandes proveedores, los cuales han experimentado con el proyecto nuevas formas de hacer negocios, que les proporcionan más ingresos con nuevos canales de distribución.

En cuanto a la microfranquicia de Tienda Modelo Mi Caserita, FUNDES seguirá brindando el apoyo a los nuevos emprendedores en base a los materiales y metodología desarrollada, cuyos réditos serán destinados al fortalecimiento de la Red Mi Caserita.

Por su parte FUNDES va a seguir implementado el modelo con estas o nuevas empresas, brindando servicios de consultoría pagados por la empresa privada, para replicar los modelos .

[Plan de Sostenibilidad](#)

<http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=>

## SECCIÓN 6: CONOCIMIENTO

### Lecciones Aprendidas

1. Se ha probado que los modelos de diversificación, tienda modelo y centros de distribución son factibles de aplicar y representan un negocio conjunto para tiendas de barrio y para grandes empresas.

2. Las microfranquicias son un excelente mecanismo de distribución para las grandes empresas proveedoras/importadoras, pero también son una fuente de ingresos para los pequeños negocios de comercio al menudeo.

3. Las actividades de promoción de los centros de distribución deben ser continuas, atractivas y constantes para cambiar los hábitos de compra y abastecimiento de los micronegocios.

4. Es importante que las empresas microfranquiante asuman un compromiso no sólo con la

| Relativo a     | Autor                           |
|----------------|---------------------------------|
| Implementation | Ponce, Camille Patricia [FOMIN] |
| Sustainability | Ponce, Camille Patricia [FOMIN] |
| Implementation | Estívariz, Mauricio Mauricio    |
| Risk           | Estívariz, Mauricio Mauricio    |

implementación sino con el desarrollo y la sostenibilidad de la microfranquicia.

5. Las microfranquicias son una innovadora forma de hacer negocios para comercializar y distribuir productos, que debería ser implementada por las empresas proveedoras porque son negocios para ambos interesados, ya que ambos ganan.

Implementation Estívariz, Mauricio Mauricio

6. La participación de la empresa privada para la generación de nuevos modelos de negocios es imprescindible y produce resultados positivos para los empresarios que se reflejan en incremento de sus ventas y mejor posicionamiento en el mercado.

Sustainability Estívariz, Mauricio Mauricio

7. Para el manejo de las microfranquicias es importante conocer las características del mercado donde se piensa intervenir, así como sólida experiencia con MIPyME y capacidad negociadora.

Implementation Estívariz, Mauricio Mauricio

8. Para el lanzamiento de microfranquicias es recomendable contar con una red de negocios establecida, ya que ello es determinante para realizar una rápida expansión del modelo del mercado porque facilita el acceso a un grupo de negocios organizados.

Design Estívariz, Mauricio Mauricio

#### **Indique cuáles son los principales productos, dónde se encuentran y cómo podrían aplicarse o "compartirse" con otras entidades o proyectos similares.**

Los productos de conocimiento se encuentran disponibles en las oficinas de FUNDES Bolivia. La Guía Metodológica, el Estudio de Caso, el Video de las Microfranquicias y la hoja final del proyecto han sido publicadas en la página WEB del FOMIN. Adicionalmente, estos documentos se encuentran también, en la Representación del BID en Bolivia (Av. 6 de agosto 2818) y con Especialista FOMIN en Bolivia, Camille Ponce, en la oficina del BID en Bolivia.

#### **Productos principales del proyecto**

[Feb. 2014] Metodología para la creación de Microfranquicias (Methodologies/training materials)

**Autor:** FUNDES Bolivia

[Jun. 2014] Compendio Manuales Microfranquicia Frigor (Other)

**Autor:** FUNDES Bolivia

[Jul. 2014] Marco Legal de las Microfranquicias (Methodologies/training materials)

**Autor:** Documentos de análisis legal de microfranquicias

[Oct. 2014] Manual imagen Multired (Methodologies/training materials)

**Autor:** FUNDES Bolivia

[Nov. 2014] Compendio Manuales Microfranquicia Sandwiches SOFIA (Methodologies/training materials)

**Autor:** FUNDES Bolivia

[Nov. 2014] Manual de procesos microfranquicia tienda modelo MI Caserita (Methodologies/training materials)

**Autor:** FUNDES Bolivia

[Dic. 2014] Hoja de Proyecto a diciembre 2014 Microfranquicias (Technical publications)

**Autor:** FUNDES Bolivia

[Abr. 2016] Informe de Evaluación Final del Proyecto (Other)

**Autor:** Antonio Birbuet

[Abr. 2016] Guía metodológica para Implementación de Microfranquicias en Tiendas de Barrio (Other)

**Autor:** FUNDES Bolivia

[Abr. 2016] Estudio de Caso (Other)

**Autor:** FUNDES Bolivia

[Abr. 2016] MEMORIA PROYECTO MICROFRANQUICIAS (Technical publications)

**Autor:** FUNDES Bolivia

[Abr. 2016] Hoja de Proyecto 2016 (Other)

**Autor:** FUNDES Bolivia

[Abr. 2016] Hoja de Proyecto 2016 (Other)

**Autor:** FUNDES Bolivia

[Abr. 2016] Hoja de Proyecto 2016 (Other)

**Autor:** FUNDES Bolivia

[Abr. 2016] Hoja de Proyecto 2016 (Other)

**Autor:** FUNDES Bolivia

[Abr. 2016] Video Proyecto Microfranquicias (Technical publications)

**Autor:** FUNDES Bolivia

[Abr. 2016] Informe final de Auditoría del Proyecto (Other)

**Autor:** Berthin Amengual y Asociados

#### SECCIÓN 7: DOCUMENTOS

10/ABR./2013 [Memorando de Donantes](#)

[<http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=37701861>]

30/AGO./2016 [Informe de Evaluación Final](#)

[<http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=40576941>]

[Ficha del proyecto](#)

<http://apps.fomin.org/public/psr/projectprofile.aspx?proj=BO-M1057&lg=SP>