



Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO (FINAL)

JULIO 2015 - DICIEMBRE 2015

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Tecnología para la Inclusión Financiera en el Sureste Mexicano

Nro. Proyecto: ME-M1073 - Proyecto No.: ATN/ME-13532-ME

Propósito: Implementar una red de Mini-Sucursales para ofrecer productos y servicios financieros en los estados de Campeche, Chiapas, Quintana Roo, Tabasco y Yucatán.

País Administrador

MÉXICO

País Beneficiario

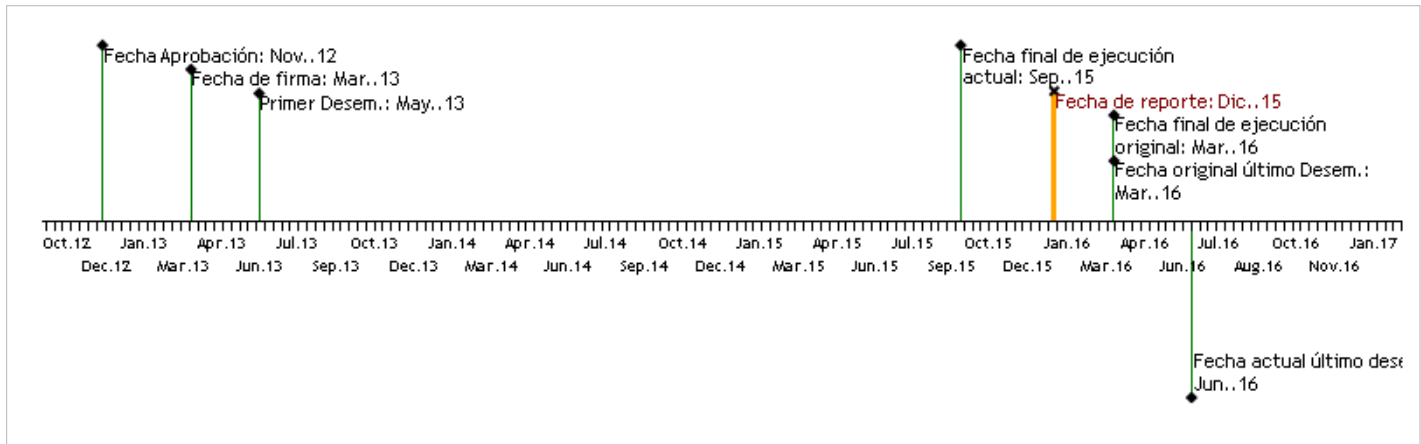
MÉXICO

Agencia Ejecutora: SOLUCION ASEA S.A. DE C.V. SFP

Líder equipo de diseño: MARIA LUISA HAYEM

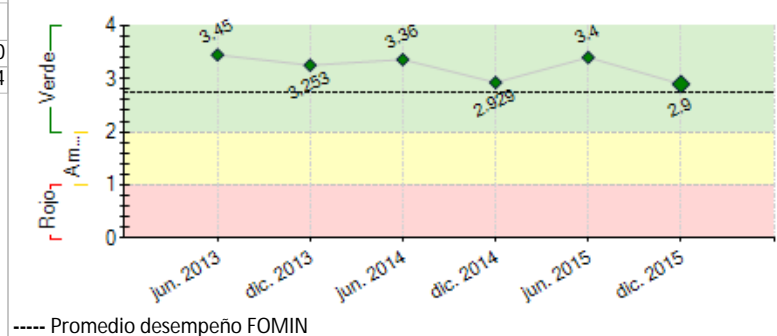
Líder equipo de supervisión: GUILLERMO AGUILAR

CICLO DEL PROYECTO



RECURSOS	Aprobado	Cancelado	Desembolsado
FOMIN	\$217,072.00	\$14,000.00	\$193,072.00
Contrapartida	\$236,345.00	\$0.00	\$186,890.54

PUNTAJE DE DESEMPEÑO



SECCIÓN 2: RESULTADOS Y LOGROS

Desempeño del proyecto una vez terminado

El proyecto de minisucursales es una opción a bajo costo, permite lograr la inclusión financiera a varias localidades donde no cuentan con el acceso al sistema financiero además se logra brindar el servicio a los clientes y usuarios de las localidades y al establecimiento logra incrementar sus ventas por la afluencia de personas que representa ser una minisucursal.

Actualmente se cuenta con 160 operadores capacitados y operadores y 196 empleados capacitados que contribuye de gran manera en el logro de los indicadores debido al seguimiento constante a las Minisucursales.

Con la gama de productos y servicios con que cuentan actualmente las minisucursales contribuirán a la estabilidad y sostenibilidad de los operadores, ya que lograrán un incremento en sus comisiones. En de vital importancia contar con una tecnología avanzada para eficientar las transacciones que se realicen en la terminal además de identificar las localidades adecuadamente donde se colocan las minisucursales para evitar problemas que se presentaban la falta de señal de telefonía celular o internet.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

- El proyecto ha cumplido con algunos de los objetivos propuestos, ha mostrado ser eficaz y efectivo para los clientes, y está por lograr su sostenibilidad, que asegurarían la continuidad y ser replicable a escala.

El éxito del proyecto está rodeado de una serie de elementos relevantes que juegan un rol clave para su continuidad, como la plataforma tecnológica a bajo costo, el uso de tarjetas para administrar las operaciones, la capacitación a colaboradores y operadores, que permite replicar a los clientes y no clientes en un concepto de educación financiera. Ha logrado cumplir con el principal propósito, de acercar los servicios financieros en poblaciones rurales carentes de servicios y apoyado en mejorar su calidad de vida.

- Los principales resultados del proyecto a marzo del 2016, muestran que se ha logrado capacitar a 183 operadores y 238 colaboradores, se cuenta con una red de 120 Mini-sucursales operando, más de 11 mil clientes haciendo uso de los productos y servicios que ofrece la Mini-sucursal; 2,124 realizando

operaciones de transferencia, 6,530 personas realizando pagos de servicios, se han realizado 108 brigadas de promoción, se han capacitado a más de 33,302 personas, y se ha tenido un impacto publicitario a más de 36,920 clientes y no clientes.

Hay evidencia que los clientes ahorran costos de traslado y tiempo al hacer sus operaciones en las Mini-sucursales, estas operaciones pueden ser repetitivas en el mes (hasta 2 horas y hasta 150 pesos por traslado), esto mejora la calidad de vida de los clientes que acceden a las Mini-sucursales.

Evaluación final

Para poder masificar a escala en Solución ASEA, se requiere hacer ajustes pequeños en su operatividad y lograr superar dos importantes problemas; la conectividad de las Mini-sucursales en zonas rurales remotas, y la seguridad del resguardo y traslado de dinero de las operaciones en las Mini-sucursales.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios del evaluador

El proyecto ya se ha consolidado como una realidad, hoy es replicable y se puede masificar a gran escala, incluso, se puede pensar en exportar este modelo a otras regiones del país; así como, ofrecerlo a otras instituciones financieras que requieran ampliar sus servicios.

[Evaluación final](#)

<http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=40355322>

SECCIÓN 3: INDICADORES

Indicadores	Línea de base	Planificado	Logrado	Porcentaje	
Propósito: Implementar una red de Mini-Sucursales para ofrecer productos y servicios financieros en los estados de Campeche, Chiapas, Quintana Roo, Tabasco y Yucatán. Clasificación: Satisfactorio	R.1 Número clientes acceden a productos y servicios financieros a través del modelo de Mini-Sucursales.	0	30000	9776	0 %
	R.2 Porcentaje de los costos de acceso a servicios financieros formales para los beneficiarios, comparado con el costo actual.	50	30	54	0 %
	R.3 Número de clientes abren una cuenta de ahorro	0	15000	0	0 %
	R.4 Número de clientes abren una cuenta de ahorro por primera vez	0	5000	0	0 %
	R.5 Número de clientes acceden a un crédito	0	5000	0	0 %
	R.6 Número de clientes realizan transferencias de depósitos y retiros.	0	6000	2075	0 %
	R.7 Número de clientes realizan pagos de servicios	0	3000	5954	0 %
	R.8 Número de clientes que renuevan la póliza	0	500	0	0 %
Componente 1: Componente I: Evaluación de los resultados de la prueba piloto de Mini-Sucursales Peso: 20% Clasificación: Satisfactorio	C1.1 Evaluación de los resultados obtenidos en la prueba piloto de Mini-Sucursales desarrollada.	0	1	1	0 %
	C1.2 Número de operadores de Mini-Sucursales capacitados.	0	35	160	0 %
Componente 2: Componente II: Diseño del modelo de expansión Peso: 20% Clasificación: Satisfactorio	C2.1 Modelo de expansión de Mini-Sucursales diseñado	0	1	1	0 %
Componente 3: Componente III: Desarrollo del plan de capacitación para operadores y personal de Solución ASEA Peso: 20% Clasificación: Muy Satisfactorio	C3.1 Número de empleados de Solución ASEA capacitados	0	100	196	0 %
	C3.2 Número de operadores de Mini-Sucursales capacitados.	0	35	160	0 %
Componente 4: Componente IV: Desarrollo de la campaña de mercadotecnia y educación financiera Peso: 20% Clasificación: Insatisfactorio	C4.1 Número de brigadas de promoción implementadas	0	100	102	0 %
	C4.2 Número de clientes que reciben educación financiera	0	30000	26146	0 %
	C4.3 Número de personas se benefician de la campaña de mercadotecnia.	0	60000	28100	0 %
Componente 5: Componente V: Implementación del plan de masificación del modelo de Mini-Sucursales Peso: 20% Clasificación: Satisfactorio	C5.1 Número de Mini-Sucursales en operación.	0	100	102	0 %

Hitos	Planificado	Fecha Vencimiento	Logrado	Fecha en que se logró	Estado
H2 Encuesta de Satisfacción a Clientes, de Mini-Sucursales de Prueba Piloto aplicada.	1	Jun. 2013	208	Jun. 2013	Logrado
H3 Sesión de Grupo Focal con Operadores, de Mini-Sucursales de Prueba Piloto finalizada.	1	Jun. 2013	23	Jun. 2013	Logrado
H1 Condiciones previas	2	Sep. 2013	2	Sep. 2013	Logrado
H4 [*] Modelo de Administración de Liquidez por tipo de Operador diseñado	1	Jun. 2014	1	Jun. 2014	Logrado

H5	[*] Manual de Políticas y Procedimientos de Mini-Sucursales, Manual de Operadores de Mini-Sucursales, y Manual de Usuarios de Mini-Sucursales diseñados.	1	Jun. 2014	1	Jun. 2014	Logrado
H6	[*] Diseño instruccional y el material para capacitación de los Operadores y Personal de ASEA finalizado.	1	Sep. 2014	1	Sep. 2014	Logrado tarde
H7	[*] Campaña de Mercadotecnia y educación financiera diseñada	1	Sep. 2014	1	Sep. 2014	Logrado tarde
H8	Capacitación de los Operadores y Personal de ASEA finalizada	1	Sep. 2015	1	Sep. 2015	Logrado tarde
H9	Campaña de Mercadotecnia y educación financiera realizada	1	Sep. 2015	1	Sep. 2015	Logrado tarde
H10	Instalación y equipamiento de Mini-Sucursales finalizado.	1	Sep. 2015	1	Sep. 2015	Logrado

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Capacidad institucional de la Agencia Ejecutora

[X] Dificultades en adquisiciones

SECCIÓN 4: RIESGOS**RIESGOS CRÍTICOS GESTIONADOS DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN****NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO:** Baja **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 10 **RIESGOS VIGENTES:** 0 **RIESGOS NO VIGENTES:** 3 **RIESGOS MITIGADOS:** 7**SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD****Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto:** P - Probable

El proyecto de Mini-sucursales, a pesar de los problemas de inestabilidad económica y social en la región, ha dado muestras de poder resistir a los embates, políticos, sociales, económicos y climatológicos; al mostrar un crecimiento importante en sus operaciones y el mantenimiento de los operadores en sus actividades y de los clientes al demandar sus productos y servicios. A pesar de las dificultades de conexión y seguridad, hay operadores dispuestos a prestar el servicio. Así mismo, cada vez hay más empresas afiliándose al sistema de cobro de servicios en las Mini-sucursales, esto está generando confianza y seguridad, tanto en los operadores, clientes, Solución ASEA y también facilita la suma de servicios nuevos.

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO**Factor**[X] Ausencia de un **plan de sostenibilidad** o inadecuada implementación del mismo**Comentarios**

Es necesario mejorar la infraestructura de conectividad a telefonía e internet a comunidades apartadas.

Acciones implementadas relativas a la sostenibilidad:

En este periodo se ha logrado brindar 19 servicios en las minisucursales, servicios que solicitaban los usuarios de las localidades para ahorrarse el tiempo y costo de trasladarse al realizar sus pagos, lo que genera que el operador incremente sus ingresos por las comisiones que genera el servicio. Además se realizó un análisis de las comisiones para los operadores y solución Asea con la finalidad de lograr la sostenibilidad del proyecto así como la estabilidad de los operadores.

[Plan de Sostenibilidad](#)**SECCIÓN 6: CONOCIMIENTO****Lecciones Aprendidas**

- Con los nuevos servicios que ofrecen los operadores, se atiende de manera más integral a los clientes, en especial a los que pagan cuotas de crédito y servicios, ello contribuye al ahorro de costos y tiempo. • Es importante estar preparados para brindar un mejor y más amplio servicio al cliente
 - Seleccionar bien el operador y el espacio físico (evaluar al operador usando metodología de crédito individual).
 - Permitted el rescate de clientes en mora y apoyo a fidelizar a los clientes.
 - Es importante el trabajo conjunto entre Sucursal y Mini-sucursal.
 - Debe haber un constante acercamiento y comunicación con el cliente y el operador, con el gerente y ejecutivo.
 - No se debe escatimar esfuerzos en tecnología e innovación.
 - Es posible llegar a más zonas con menos costo y atender nuevos mercados.
- Las Mini-sucursales son un medio para lograr la inclusión financiera y acercar los servicios financieros a un bajo costo.
 - Las personas de bajos recursos pueden tener los servicios financieros, se puede hacer una cultura de ahorro con poco dinero ya que en México el ahorro no es habitual
 - Mantener la confianza en el cliente a través de una estructura, metodología y procesos profesionales, abonará al crecimiento y permanencia de este proyecto.
 - Existe un enorme potencial para servir de canal para medio de pagos tanto públicos como privados, incluida la entrega de apoyos gubernamentales.
 - Es factible crecer los servicios por medio del uso de Mini-sucursales.
 - Si hay fallas de conexión (muy común en zonas rurales de alta marginalidad), se vuelve una prioridad el tema tecnológico, así como el potencial de los clientes por atender
- La asignación de las comisiones a los clientes se debe establecer de acuerdo al mercado donde se ofrecen los servicios de las minisucursales.
- Analizar las localidades que cuenten con señal de telefonía celular o internet a logrado instalarlas en las localidades estratégicas para brindar un mejor servicio a las comunidades.
- Con los nuevos servicios que ofrece la minisucursales, atendemos de manera integral a los clientes en donde pagan su crédito, realizan sus pagos de servicios y eso contribuye al ahorro y tiempo que representa realizarlo en varios lugares.

Relativo a
SustainabilityAutor
Aguilar, Guillermo [FOMIN]

Sustainability

Aguilar, Guillermo [FOMIN]

Sustainability

asea, solucion

Implementation

asea, solucion

Sustainability

asea, solucion

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

La evaluación final, que se encuentra en IDBdocs, contiene una serie de lecciones aprendidas de valor para los proyectos TEC-IN y a otras instituciones financieras similares.

Productos principales del proyecto

[Jun. 2016] Evaluación final (Lessons learned/best practices)

Autor: Willy Escobedo

SECCIÓN 7: DOCUMENTOS

20/JUN./2016 [Informe de Evaluación Final](#)

[<http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=40355322>]

[Ficha del proyecto](#)

<http://apps.fomin.org/public/psr/projectprofile.aspx?proj=ME-M1073&lg=SP>