



Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

JULIO 2018 - DICIEMBRE 2018

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Tecnologías para calificación de Riesgo Crediticio a Empresas Emergentes

Nro. Proyecto: CO-T1458 - Proyecto No.: ATN/ME-16339-CO

Propósito:

El propósito es desarrollar un modelo de provisión y expansión de servicios financieros al sector micro-empresarial, apoyando a la industria financiera con tecnologías de análisis crediticio aplicadas a este segmento, que faciliten la inclusión micro-empresarial al sistema financiero formal.

País Administrador

COLOMBIA

País Beneficiario

COLOMBIA

Agencia Ejecutora:

Consulting Center for Competitiveness

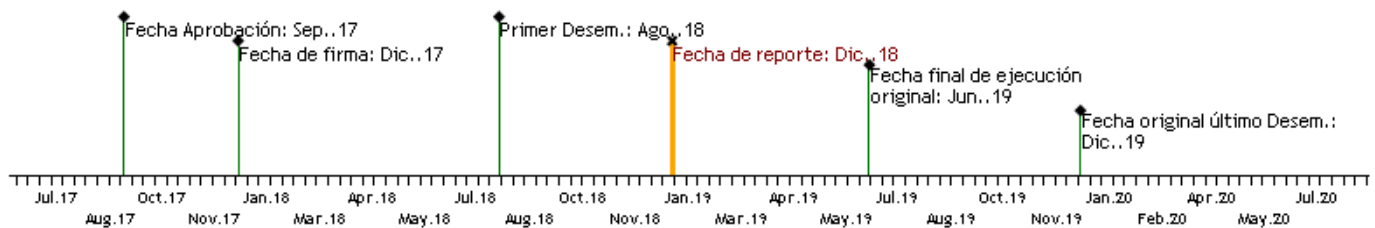
Líder equipo de diseño:

MARTHA LUCÍA MUÑOZ

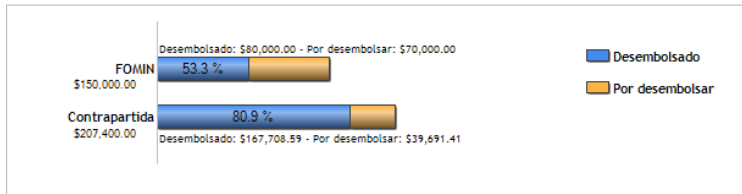
Líder equipo de supervisión:

CARLOS NOVOA

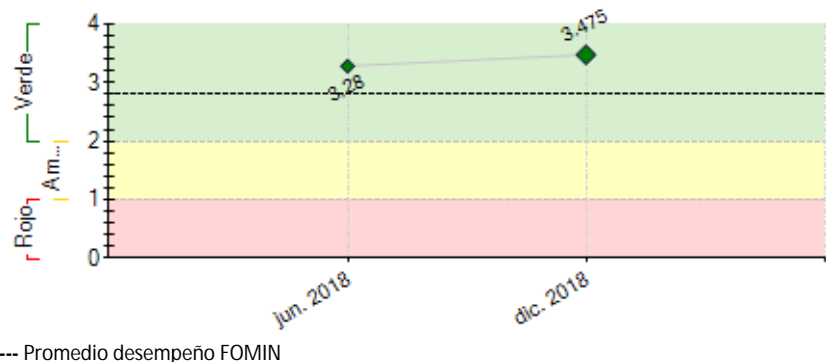
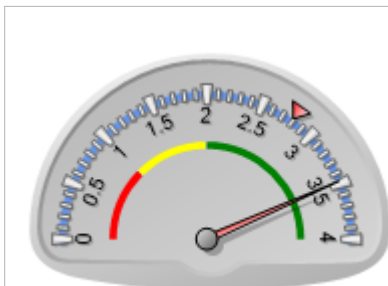
CICLO DEL PROYECTO



RECURSOS



PUNTAJE DE DESEMPEÑO



RIESGOS EXTERNOS

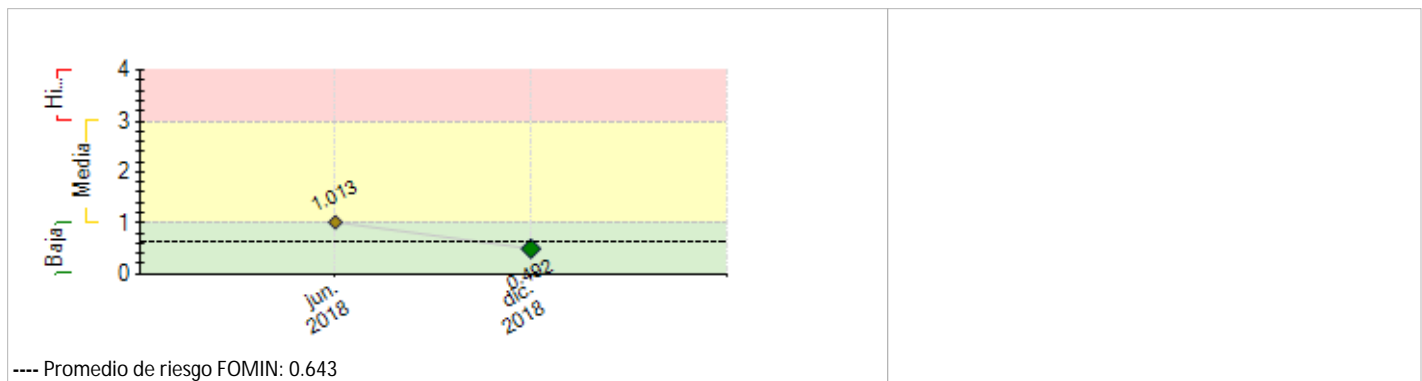
CAPACIDAD INSTITUCIONAL

Riesgo

Administración Financiera: Alto

Adquisiciones: Media

Capacidad Técnica: Media



SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

a) Los principales logros alcanzados son, en el ámbito tecnológico y comercial, la puesta en marcha de FinEfi como WebApp incluyendo la Marcha Blanca y el Lanzamiento al público. Alianzas con Mintic y con la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico para la divulgación de FinEfi. En la firma, consolidación de un equipo de trabajo interdisciplinario para el desarrollo de FinEfi y CredEfi. El avance del proyecto ha estado acorde al cumplimiento de los indicadores, de los componentes y relativamente acorde a los hitos. b) El proyecto tuvo dificultades en la codificación contratada del Modelo de Credit Scoring, dada la falta de conocimiento estadístico y econométrico de la empresa desarrolladora contratada. Para mitigar este riesgo, se formó un equipo de desarrolladores in-house que cumplen con el perfil. c) Las perspectivas futuras del proyecto con respecto al logro de los objetivos son altamente optimistas en cuanto al desarrollo de la herramienta y medianamente optimistas en cuanto al cumplimiento final del hito 2 y 3, porque se ha aprendido que en el ámbito de desarrolladores suceden imprevistos que no están bajo nuestro control. d) Se enfatizará en el proceso de selección y vinculación de desarrolladores para la codificación de CredEfi y el mantenimiento de FinEfi, en la comercialización de FinEfi implementando una Fuerza de Ventas y Call Center y en la generación de alianzas estratégicas con universidades y gremios para FinEfi y entidades financieras para CredEfi.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Considerando que el convenio del proyecto cierra durante diciembre de 2019 y no es posible otorgar prórrogas, se presenta lista el conjunto de actividades más importantes que el organismo y unidad ejecutora deben abordar y llevar a cabo durante el tiempo que resta:

- 1.- Asegurar el alcance y/o superar los indicadores acordados en el marco lógico del proyecto.
- 2.- Documentar los impactos o beneficios económicos y sociales obtenidos por el proyecto hacia las instituciones financieras y las personas usuarias del WebApp.
- 3.- Asegurar el 100% de la contrapartida de recursos.
- 4.- Divulgar los resultados e impactos.
- 5.- Estructurar y presentar formalmente al Banco el plan de sostenibilidad y escalabilidad del proyecto una vez concluido el convenio.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

a) Con referencia a los indicadores a nivel de propósito y los componentes del marco lógico, los resultados más importantes son: El diseño completo y el lanzamiento del App financiero para los empresarios más pequeños y el desarrollo completo del modelo financiero pre-requisito para la implementación de la metodología de riesgo crediticio. b) El área donde se presentaron más mayores dificultades y/o retrasos fueron en el área de producción/codificación de los modelos financieros pre-requisito del App y de la metodología de riesgo crediticio, debido primero a que los desarrolladores tecnológicos contratados no contaban con la experiencia en econometría y financiera que habían dicho tener, y que en Colombia no hay fuentes adecuadas para generación de estos recursos humanos. Las acciones tomadas han sido el no alargar el contrato con los desarrolladores externos, el crear el departamento in-house de desarrolladores tecnológicos, el buscar un acuerdo con diferentes universidades para la consecución de este recurso humano. c) El hito más importante que se espera lograr es el lanzamiento del modelo de riesgo crediticio entre instituciones financieras colombianas, además de un nuevo App desarrollada para las poblaciones vulnerables de la Secretaría Distrital Económico titulado MiniEfi.

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
Fin: El objetivo del proyecto es mejorar la productividad de las microempresas colombianas, al facilitarles el acceso a productos y servicios financieros que respondan a sus necesidades de financiamiento de manera oportuna y costo-eficiente.	I.1	Implementación y lanzamiento del Modelo de Credit Scoring	0			1	0	
						Feb. 2020		
Propósito:	R.1	Desarrollo de Pruebas de Demostración en forma masiva con la banca colombiana	0			1	0	
			Dic. 2017			Nov. 2020		
Componente 1: Lanzamiento e Implementación de App Financiero.	C1.11	App diseñado y desarrollo de pruebas con microempresas	0			1	100	Finalizado
Peso: 33%						Jun. 2019	Nov. 2018	
Clasificación: Muy Satisfactorio								
Componente 2: Lanzamiento e Implementación de Modelo de Credit Scoring.	C2.11	Implementación y lanzamiento del Modelo de Credit Scoring	0			1		En curso
Peso: 33%						Jul. 2019		
Clasificación: Satisfactorio								
Componente 3: Implementación, monitoreo y ajuste de la metodología de riesgo crediticio.	C2.12	Desarrollo de Pruebas de Demostración en forma masiva con la banca colombiana	0			1		
Peso: 34%						Jul. 2019		
Clasificación: Satisfactorio								
	C3.11	Prueba de predictibilidad, fidelidad, y exactitud	0			1		
						Dic. 2019		

Hitos	Planificado	Fecha Vencimiento	Logrado	Fecha en que se logró	Estado
H1 Condiciones previas	3	Jun. 2018	3	May. 2018	Logrado
H1 [*] Pruebas del App Financiero con microempresas	1	Dic. 2018	100	Nov. 2018	Logrado
H2 [*] Pruebas de demostración masiva con entidades bancarias colombiana	1	May. 2019			
H3 [*] Prueba de Predictibilidad del modelo	1	Jun. 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. El principal riesgo identificado es que el modelo de credit scoring no sea predictivo.	Media	Para mitigar este riesgo CCxC está siguiendo minuciosamente las recomendaciones empíricas en cuanto a la manera eficiente de desarrollar credit scorings eficientes. Adicionalmente, de acuerdo a investigación exhaustiva, CCxC tiene en cuenta que los modelos de credit scoring son altamente cambiantes, por lo tanto el diseño del mismo debe tener en cuenta la necesidad de evolución permanente de las variables y los puntos de corte considerados. Bajo esta premisa se previó el uso de sistemas de Inteligencia Artificial de algoritmos genéticos con lenguajes de Machine Learning (ML) que facilitan los requerimientos evolucionarios del sistema.	Project Guest
2. Las pruebas masivas de demostración con la banca Colombia no genera interés por parte de los bancos.	Baja	Para mitigar este riesgo CCxC está siguiendo minuciosamente las recomendaciones empíricas en cuanto a la manera eficiente de desarrollar credit scorings eficientes. Adicionalmente, de acuerdo a investigación exhaustiva, CCxC tiene en cuenta que los modelos de credit scoring son altamente cambiantes, por lo tanto el diseño del mismo debe tener en cuenta la necesidad de evolución permanente de las variables y los puntos de corte considerados. Bajo esta premisa se previó el uso de sistemas de Inteligencia Artificial de algoritmos genéticos con lenguajes de Machine Learning (ML) que facilitan los requerimientos evolucionarios del sistema.	Project Guest
NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Baja NÚMERO TOTAL DE RIESGOS: 3 RIESGOS VIGENTES: 2 RIESGOS NO VIGENTES: 1 RIESGOS MITIGADOS: 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 periodo]

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

Las acciones realizadas en CCxC relativas a la continuidad son: i) Capacidad: presupuestación de un plan de contratación calificado. Fomento a la capacitación de los funcionarios y facilidad en el acceso a programas educativos. ii) Recursos técnicos: inversión en elementos de última tecnología. Adquisición de softwares para el desarrollo eficiente de las soluciones financieras. Inversión en infraestructura tecnológica soporte de la operativa diaria. iii) Financieros: seguimiento presupuestal, optando por decisiones con mejor relación beneficio /costo y estructuración de un programa de generación de ingresos. iv) Organizaciones: filosofía de trabajo basada en planeación, organización, seguimiento y control garantiza el cumplimiento de objetivos. Las acciones próximas son: i) Capacidad: Ejecución del plan de crecimiento organizacional y creación de áreas. Formación de jóvenes talentos. ii) Recursos técnicos: Diseño de softwares de uso interno para suplir necesidades. iii) Financieros: Ejecución del Plan de Generación de Ingresos que soporte la operación. iv) Organizacionales: Junta Directiva integrada por un equipo gerencial, orientado a aportar de manera estratégica.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativo a	Autor
1. El seguimiento diario a las tareas demostró ser una forma de trabajo apropiada para asegurar que los funcionarios se responsabilizan por las tareas encomendadas, que las ejecutaran correctamente o que se realizarán ajuste oportunamente. Adicionalmente, sirve de cronograma para evitar demoras innecesarias en la ejecución de tareas.	Design	Caceres, Maria Cecilia Cecilia
2. El aumento de la eficiencia al interior de CCxC al definir una estrategia organizacional basada en áreas de trabajo y equipos definidos encargados de cumplir objetivos específicos. Si bien la participación de todos los integrantes de la organización en los diferentes temas es una fuente interesante de ideas, la delimitación de responsabilidades permite hacer seguimiento y tomar decisiones de manera más ágil.	Sustainability	Caceres, Maria Cecilia Cecilia
3. El reconocimiento de que los canales de comunicación y contacto entre CCxC y los pequeños empresarios debe ser en primera instancia la comunicación directa con los mismos ya sea a través de llamadas telefónicas y/o visitas. Contrario a lo que se había inferido al iniciar el proyecto, las redes sociales y los medios publicitarios son secundarios en eficiencia para este ecosistema empresarial. La comunicación directa es el medio eficiente para determinar acertadamente las necesidades de los empresarios, las cuales son utilizadas como derroteros para el diseño de los productos ofrecidos por CCxC.	Sustainability	Caceres, Maria Cecilia Cecilia
4. Importancia de mantener planes contingentes de desarrollo tecnológico teniendo en cuenta que existen demasiadas variables que no están bajo nuestro control como: el que desarrolladores externos no cuenten con la experiencia que publicitan, que el capital humano disponible en Colombia este limitado	Implementation	Caceres, Maria Cecilia Cecilia