Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2011 - JUNIO 2011

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Creación Nuevas Instituciones Microfinanzas Incrementar Acceso Microempresarios

Nro. Proyecto: CO-M1027 - Nro. Operación: ATN/ME-10465-CO

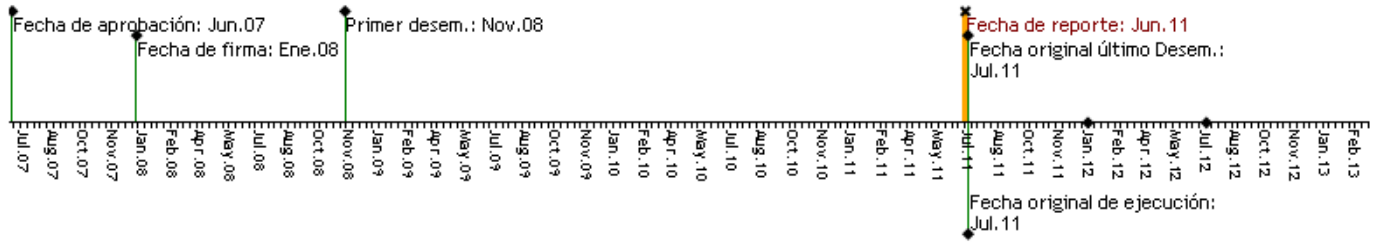
Propósito: Crear nuevo Banco ProCredit en Colombia; promover una expansión rápida geográfica y operacionalmente, y consolidar su actividad. Convertir las remesas en una transacción de escala importante para las operaciones del Banco Procredit en Colombia.

País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
COLOMBIA	COLOMBIA	SMF - Financiamiento de la micro, pequeña y mediana empresa	SMED - Pequeña y mediana empresa

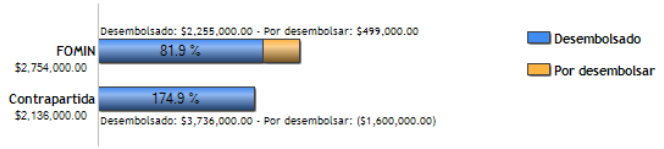
Agencia Ejecutora: Banco ProCredit, Colombia

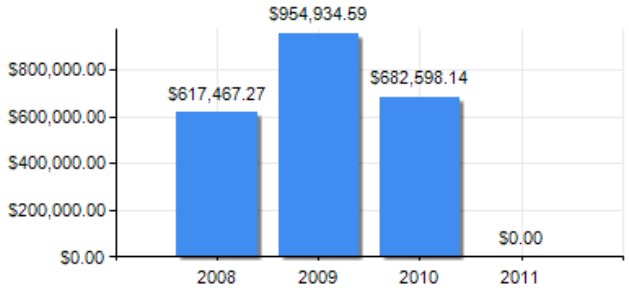
Líder equipo de diseño: Rivera, Edgar
Líder equipo de supervisión: Muñoz, Martha Lucía

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

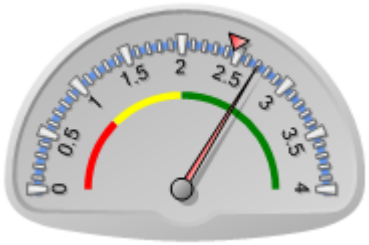


RECURSOS

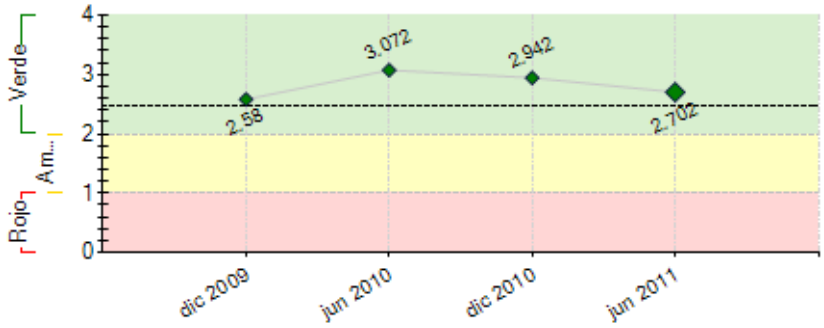




PUNTAJE DE DESEMPEÑO

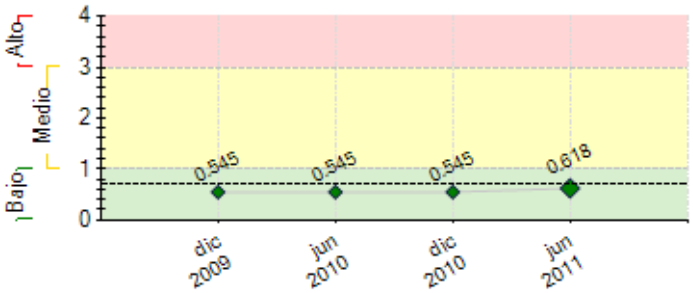


Puntaje actual: Satisfactorio: 2.702
Promedio FOMIN: 2.46



----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.706

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	0
Adquisiciones:	0
Capacidad Técnica:	0

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

El Banco cuenta con más de 30.000 clientes de créditos con un saldo de US 91.169 mil. Los créditos a la muy pequeña empresa se ha destinado al sector de comercio y reparación (40%) e industria manufacturera (19%) y los de la pequeña y mediana empresa a comercio y reparación (33.3%) e industria manufacturara (20.3%).
La aplicación de una metodología de evaluación crediticia desarrollada por el Grupo ProCredit, ha permitido mitigar el riesgo de calidad de cartera. Por otra parte, la existencia de otras instituciones no ha limitado el desarrollo del Banco. La gestión de liquidez del Banco ha permitido una adecuada financiación del negocio.
El 1er. Sem. 2011 se capacitaron 32 nuevos ejecutivos de negocios. Se han ofrecido 651 horas en temas de crédito, operaciones, depósitos y cultura organizacional. Adicionalmente, los Ejecutivos de Negocios recibieron refuerzo en matemática básica, financiera y contabilidad cuyo avance ha sido evaluado a través de los exámenes de certificación que se programan de manera mensual.
El Banco se encuentra en ejecución del proyecto Desarrollo de canales y servicios financieros, y cuyo nuevo cronograma de ejecución e indicadores fue radicado en comunicación GGE117-2011. La evolución de los servicios de eBanking y transferencias interbancarias superaron las expectativas. El Banco tiene ya más de 1.000 usuarios de banca en línea, quienes han realizado más de 40.000 transacciones acumuladas, 75% consultas de saldos y el 25% a transferencias.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

El 1er Sem. 2011 se dio inicio al proyecto de Banca Móvil, el cual tuvo cambios significativos en el mercado, razón por la cual, el Banco se vio en la necesidad de postergarlo y dar inicio inmediato al proyecto de tarjetas, sobre el cual se ha avanzado en la evaluación del caso de negocio del proyecto con las franquicias MasterCard y Visa. En este aspecto, se envío al BID-FOMIN comunicación GGE117-2011 del 22 de Julio de 2011, planteando el nuevo cronograma de ejecución de indicadores para el 2do. Sem. 2011.
Se ha continuado trabajando en el proyecto “Banca en Línea” (eBanking) enfocando recursos a la culminación del mismo, particularmente en el servicio de pagos seguros en línea (PSE), el cual permite el pago en más de 1.200 empresas de servicios públicos y privados. En cuanto a la evolución de eBanking y transferencias interbancarias se superaron las expectativas. Durante el 1er. Sem. 2011 tenemos más de 1.000 usuarios de banca en línea, quienes han realizado más de 10.000 transacciones, 75% consultas de saldos y el 25% a transferencias.
Para fortalecer la capacidad institucional se continuó con la realización de capacitaciones internas, enfatizando en matemática financiera y contabilidad. El banco continúa reportando a la Superintendencia Financiera y ProCredit Holding, como entes de control y vigilancia de las operaciones del Banco. Adicionalmente, se ha establecido un equipo de trabajo para la captación de CDT’S institucionales como estrategia de fondeo del banco.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

En reunión del 4 de febrero de 2011 el Banco presentó la necesidad de reformular el cronograma de ejecución del nuevo componente aprobado de Desarrollo de canales y Servicios Financieros, propuesta que sólo fue entregada hasta el día 22 de julio de 2011. En consecuencia se presentó incumplimeinto de indicadores de este componente, y se espera que sean cumplido es en lo que resta del proyecto de acuerdo al nuevo cronograma qué está actualmente siéndo evaluado, dado que constituyen un elemento estratégico para el cumplimeinto de los objetivos establecidos.
Es importante además que la entidad ejecutora cumpla con las solicitudes de información, requerimientos de cumplimiento de procesos (firmas autorizadas) y diligenciamiento del PSR pues es reiterativa la necesidad para el Banco de recordarleso.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

Propósito: Crear nuevo Banco ProCredit en Colombia; promover una expansión rápida geográfica y operacionalmente, y consolidar su actividad.
Convertir las remesas en una transacción de escala importante para las operaciones del Banco Procredit en Colombia.

	Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
P.I1	Número de préstamos vigentes en Colombia	0	9090			29184	29184	
		Ene 2008	Dic 2008			Jul 2011	Jun 2011	
P.I2	Millones de dólares en la cartera bruta de créditos vigentes en Colombia	0	9686419			32193216	91168918	
		Ene 2008	Dic 2008			Dic 2011	Jun 2011	
Componente 1: Establecimiento de las nuevas instituciones — **Peso:** 60% — **Clasificación:** Muy Satisfactorio								
C1.I1	Número de sucursales en Colombia	0	6	14		20	920000	Finalizado
		Ene 2008	Ene 2009	Ene 2010		Jul 2011	Jun 2010	
C1.I2	Oficiales de crédito entrenados en Colombia	0	95	158		253	215	Finalizado
		Ene 2008	Ene 2009	Ene 2010		Jul 2011	Dic 2009	
C1.I3	Inversiones para el desarrollo de tecnología y comunicación	0				1	920000	Finalizado
		Ene 2008				Jul 2011	Jun 2011	
C1.I4	Consultores Senior seleccionados para la dirección de los nuevos bancos	0	6	14		20	21	Finalizado
		Ene 2008	Ene 2009	Ene 2010		Jul 2011	Dic 2009	
Componente 2: Desarrollo de Canales y Servicios Financieros — **Peso:** 40% — **Clasificación:** Insatisfactorio								
C2.I1	Transacciones en Transferencias Interbancarias	0	6300	8000		9800	13396	En curso
			Dic 2010	Jun 2011		Dic 2011	Jun 2011	
C2.I2	Transacciones eBanking	0	10000	40000		100000	43836	En curso
			Dic 2010	Jun 2011		Dic 2011	Jun 2011	
C2.I3	Estudio de Factibilidad Aprobado del Proyecto Documento "Caso de Negocio"	0				1	0	Atrasado
						Sep 2010	Jun 2011	
C2.I4	Carta de Membresia Marca Internacional y Carta BINES entregados por producto.	0				1	0	Atrasado
						Oct 2010	Jun 2011	
C2.I5	Porcentaje de Avance Documentación con Adecuaciones.	0				100	0	Atrasado
						Dic 2010	Jun 2011	
C2.I6	Tarjetas emitidas Crédito Empresarial.	0	300			1600	0	Atrasado

			Jun 2011			Dic 2011	Jun 2011	
C2.I7	Tarjetas Emitidas Débito Empresarial.	0	500			4700	0	Atrasado
			Jun 2011			Dic 2011	Jun 2011	
C2.I8	Tarjetas emitidas Débito Persona Natural	0	800			5800	0	Atrasado
			Jun 2011			Dic 2011	Jun 2011	
C2.I9	Acta de Integración Marca Internacional y QUIPU.	0				1	0	Atrasado
						Feb 2011	Jun 2011	
C2.I10	Porcentaje de Avance de Prueba Certificación Marca Internacional.	0	20			100	0	Atrasado
			Dic 2010			Jun 2011	Jun 2011	
C2.I11	Porcentaje de Avance de Prueba Certificación Procesador.	0	20			100	0	Atrasado
			Dic 2010			Jun 2011	Jun 2011	
C2.I12	Porcentaje de Avance de Prueba Certificación Operativa - Riesgo - Auditoría.	0	15			100	0	Atrasado
			Dic 2010			Jun 2011	Jun 2011	
C2.I13	Porcentaje de Avance de Prueba Certificación Sistemas Contabilidad.	0	20			100	0	Atrasado
			Dic 2010			Jun 2011	Jun 2011	
C2.I14	Porcentaje de Avance de Prueba Certificación Usuario Final.	0	25			100	0	Atrasado
			Dic 2010			Jun 2011	Jun 2011	
C2.I15	Tarjetas Entregadas Crédito Empresarial	0	300			1600	0	Atrasado
			Jun 2011			Dic 2011	Jun 2011	
C2.I16	Tarjetas Entregadas Débito Empresarial.	0	500			4700	0	Atrasado
			Jun 2011			Dic 2011	Jun 2011	
C2.I17	Tarjetas Entregadas Débito Persona Natural.	0	800			5800	0	Atrasado
			Jun 2011			Dic 2011	Jun 2011	

Hitos		**Planeado**	**Fecha de cumplimiento**	**Logrado**	**Fecha alcanzada**	**Estado**
H0	Número de créditos en cartera	9100	Jul 2009	10089	Jun 2010	Logrado tarde
H1	Cartera en US$ (miles)	9700	Jul 2009	58430	Jun 2010	Logrado
H2	Mora (<30 días), porcentaje	2	Jul 2009	2	Jun 2010	Logrado
H3	Porcentaje de créditos micro (>US$10.00) en número, min.	85	Jul 2009	96	Jun 2010	Logrado
H4	Número de Personal	220	Jul 2009	331	Jun 2010	Logrado
H5	Número de Analistas de Crédito	95	Jul 2009	96	Jun 2010	Logrado
H6	Número de Agencias operando	6	Jul 2009	20	Jun 2010	Logrado
H7	Número de cursos/eventos de capacitación realizados	10	Jul 2009	1515	Jun 2010	Logrado
H8	Condiciones previas	4	Jul 2011	4	Jul 2008	Logrado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Falta de compromiso de la Agencia Ejecutora

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	**Acción de mitigación**	**Responsable**
1. Riesgo de calidad de activos: Que la cartera de crédito de los Bancos ProCredit se deteriore rápidamente y las utilidades y el rendimiento planeados no se alcancen afectando así el rendimiento para el FOMIN.	Medio	Aplicación de la metodología desarrollada por el Grupo ProCredit. En América Latina, los resultados financieros son mejores que el promedio para la industria.	Director del proyecto
2. Riesgo de Implementación. Que el organismo ejecutor no cuente con el tiempo y personal requerido para proveer la información, soportes, y documentos requeridos por el BID/FOMIN para hacerle seguimiento al cumplimiento de objetivos del proyecto.	Medio	El Presidente del Banco ha manifestado en forma escrita el interés ppr continuar con el desarrollo de la cooperación técnica	Director del proyecto
3. Riesgo de mercado: Que la existencia de algunas instituciones ya en operación en los países en los que se establecerán las nuevas instituciones pueda limitar el desarrollo de los Bancos ProCredit.	Bajo	Desarrollar productos y servicios diferenciados. Responder ágilmente a las necesidades de los clientes a través de estrategias eficaces.	Director del proyecto
4. Riesgo cambiario: Que una devaluación de las monedas afecte la inversión del FOMIN debido a la repercusión en los activos de los Bancos ProCredit.	Bajo	La rentabilidad del proyecto y el precio de salida que se pactó, basado en el valor en libros de las acciones, es adecuada para cubrir una devaluación "normal" de las monedas.	Altos funcionarios de Procredit
5. Riesgo de negocio: Que los Bancos ProCredit no puedan alcanzar las metas planteadas de penetración de mercado en términos de créditos y clientes.	Bajo	La experiencia mostrada por el grupo de Bancos ProCredit el el mundo es una fortaleza que permitirá alcanzar metas, pues tienen el conocimiento comercial. Realizar esfuerzos de diseño de productos y comercialización para lograr cada vez más una mayor penetración del mercado en el segmento de microfinanzas dado que ésta es muy baja en este país.	Coordinador del Proyecto

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 9 **RIESGOS VIGENTES:** 9 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **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

Factor	Comentarios
[X] Existe **oposición o falta de interés** de actores relevantes para continuar con los servicios y/o actividades del proyecto	El organismo ejecutor ha dejado de responder a requerimientos del Fomin para ver el cumplimiento de objetivos e indicadores.

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

Banco ProCredit Colombia se ha destacado por el otorgamiento de créditos a un sector de la población aún excluidas, ofreciendo productos acorde con sus necesidades ofreciendo tarifas muy favorables y atractivas con comisiones y costos bajos y garantizando la confidencialidad e integridad de sus transacciones. El Banco continuará enfocándose en las muy pequeñas, pequeñas y medianas empresas como hasta el momento. Sin embargo, desde el año pasado, ha fijado un monto mínimo de colocación, razón por la cual el número de créditos que se ha reducido, aunque su monto promedio se ha incrementado. Por otra parte, el banco busca mejorar la oferta de servicios y ampliar la cobertura de los servicios otorgados ofreciendo un servicio de transacciones electrónicas e-banking para nuestros clientes.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. Es importante para la ejecución exitosa de un proyecto FOMIN que el personal que trabaja o coordina el proyecto en la agencia ejecutora cuenta con disponibilidad de tiempo para efectuar esta coordinación. De lo contrario, el proyecto no puede alcanzar sus objetivos o tomar decisiones estratégicas a tiempo para alcanzar los logros planteados	Implementation	Muñoz, Martha Lucía *[FOMIN]*
2. - En cuanto a las lecciones aprendidas, es claro que se requieren extensas inversiones en sistemas de información óptimos y seguros, controlados para ofrecer información y servicios de alta de calidad. - Es fundamental, contar con un equipo de trabajo con conocimiento,r azón por la cual el banco hace énfasis en las constantes capacitaciones en diversos temas que nos aseguren contar con el personal adecuado - El Banco ha aprendido a ofrecer productos y servicios adecuados para cada segmento. En particular, ha prestado especial atención para no sobreendeudar clientes, que además, cuentan con una amplia oferta de préstamos no regulados. - El Banco ha fortalecido su gestión de riesgos, desarrollando metodologías de evaluación que permiten una mejor identificación del perfil de riesgos de los clientes.	Sustainability	Puentes, Sandra Carolina