Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

# REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2013 - DICIEMBRE 2013

## SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

**NOMBRE DEL PROYECTO:** Apoyo al Programa de Financiación Social de Empresas Públicas de Medellín

Nro. Proyecto: CO-M1058 - Nro. Operación: ATN/ME-12403-CO

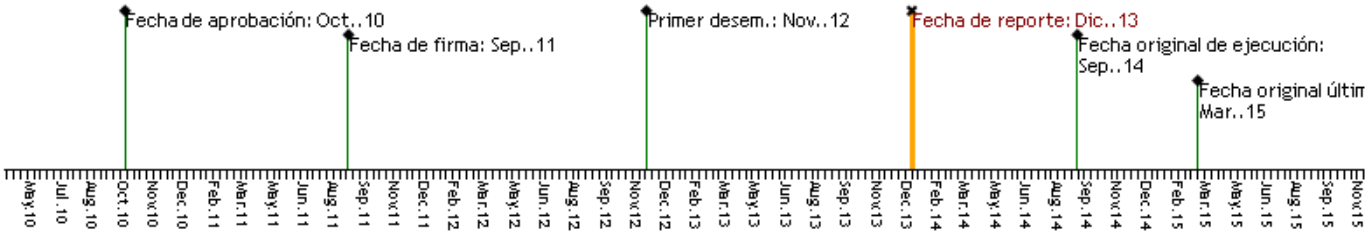
**Resultado:** Expandir y mejorar un modelo de financiamiento a micro y pequeñas empresas a través de empresas de servicios públicos.

| País Administrador | País Beneficiario | Grupo | Subgrupo |
|---|---|---|---|
| COLOMBIA | COLOMBIA | SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa | BOPD - Inclusión económica |

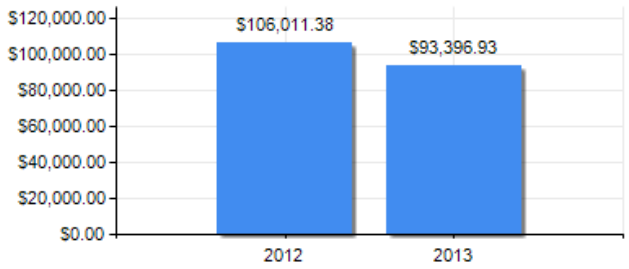
**Agencia Ejecutora:** EMPRESAS PUBLICAS DE MEDELLIN

**Líder equipo de diseño:** Olivan Tellez, Jessica
**Líder equipo de supervisión:** Muñoz Ramírez, Martha Lucia

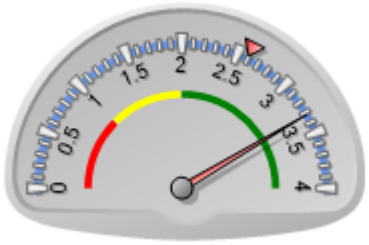
### CRONOLOGÍA DE EVENTOS



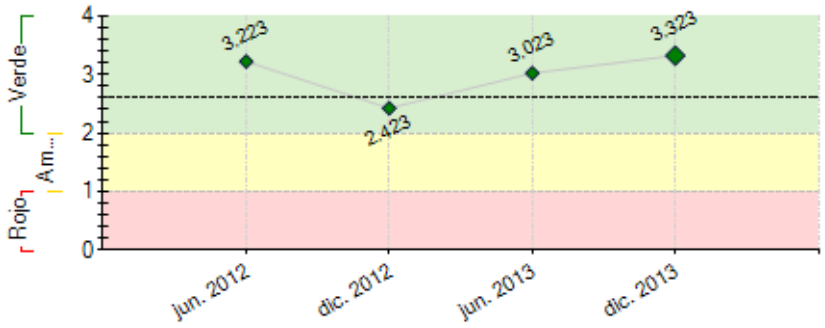

### RECURSOS




### PUNTAJE DE DESEMPEÑO




**Puntaje actual:** Satisfactorio: 3.323
**Promedio FOMIN:** 2.596

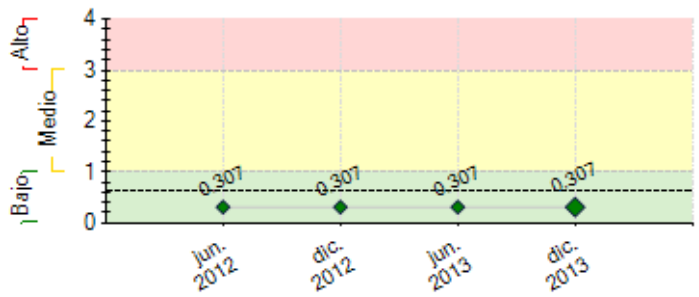



----- Promedio desempeño FOMIN

### RIESGOS EXTERNOS

**CAPACIDAD INSTITUCIONAL**

| | Riesgo |
|---|---|
| **Administración Financiera:** | Bajo |
| **Adquisiciones:** | Bajo |
| **Capacidad Técnica:** | Bajo |




**----** Promedio de riesgo FOMIN: 0.621

## SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

**Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio**

1)En total se han aprobado 154 créditos a Mypes, de 264 solicitudes estudiadas, equivalente al 58,33% de aprobaciones. Se ha realizado el diagnóstico y asesoría a 220 Mypes para mejorar el uso de los servicios públicos así como sus finanzas y el uso de TIC´s. Se han sensibilizado 1.849 micro y pequeño empresarios con capacitaciones en uso eficiente de servicios públicos domiciliarios, manejo del dinero, uso eficiente de TIC´s y beneficios de la formalización empresarial; se ha logrado que un 9,86% de los no formalizados se formalicen, entendida la formalización como inscripción a cámara de comercio. La cartera de créditos permanece estable sin clientes en mora mayor a 90 días. El monto aprobado por crédito se mantiene por encima de los USD 2000 y las ofertas diseñadas han permitido que se dé un mejor desempeño en el segundo semestre de 2013. 2) Algunas de las estrategias diseñadas no dieron los frutos deseados en términos de colocación de créditos en especial, la falta de fuerza comercial hace que la penetración sea muy baja y que no se logre la meta propuesta. Bajo la nueva estructura organizacional de EPM se está trabajando para vincular efectivamente al microempresario. 3) El riesgo de baja colocación de créditos sigue, por lo que se está planteando un rediseño del diagnostico y asesoria para Mypes y las capacitaciones para reducir costos. 4) Las perspectivas de cumplimiento en el tiempo estipulado son poco optimistas, teniendo en cuenta los resultados a la fecha porque hay que llegar más efectivamente al microempresario. .5) Las acciones para 2014 son: fortalecimiento de los canales para llegar a la Mype, fortalecer la participación de aliados comerciales en el programa, continuar con las campañas publicitarias y fortalecer los convenios con instituciones y gremios

**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**

1)En este semestre se aprobaron 118 nuevos créditos para Mypes, se sensibilizaron 662 micro y pequeños empresarios y el 9,86% de los no formalizados se formalizaron y 142 mypes recibieron el beneficio del diagnóstico y asesoría en uso eficiente de servicios públicos y manejo financiero de su negocio. Los clientes pagaron oportunamente su crédito y empezaron a producir frutos las ofertas diseñadas con UNE (plantas telefónicas IP ) y con la UEN Gas (redes y conexiones). La satisfacción de los clientes encuestados en diciembre fue del 97% y se vincularon 7 nuevos aliados comerciales. 2). La vinculación de Mypes fue compleja, algunas de las estrategias planteadas no dieron sus frutos como la de tenderos y la fuerza de ventas propia que se consiguió no generó la vinculación deseada 3). La meta para septiembre es exigente pues habría que vincular 846 mypes en este tiempo, sin embargo, se está fortaleciendo el trabajo al interior de EPM, con los aliados comerciales, gremios y asociaciones para lograr la meta. Se reducirán las sensibilizaciones ya que no están contribuyendo a la vinculación, se replanteará el esquema de las capacitaciones para llegar a la meta definida ya que los clientes que hoy tenemos vinculados no han asistido a las capacitaciones programadas.

**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 | Planeado | Logrado | Estado |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Resultado:** Expandir y mejorar un modelo de financiamiento a micro y pequeñas empresas a través de empresas de servicios públicos. | **R.1** | Cantidad mínima de MyPEs que acceden a servicios financieros bajo el Programa de Financiación Social de EPM | 0 | 200 | 600 | | 1000 | 154 | |
| | | | | Sep. 2013 | Dic. 2013 | | Sep. 2014 | Dic. 2013 | |
| | **R.2** | Cupo de crédito por MyPEs de US$2.000 en promedio. | 0 | | | | 2000 | 2121.55 | |
| | | | | | | | Sep. 2014 | Dic. 2013 | |
| | **R.3** | Al menos 70% de las MyPEs que reciben servicios financieros y no financieros de EPM están satisfechas. | 0 | | | | 70 | 97 | |
| | | | | | | | Sep. 2014 | Dic. 2013 | |
| **Componente 1:** Educación financiera y asesoría técnica para micro y pequeñas empresas (MyPEs)<br>**Peso:** 25%<br>**Clasificación:** Satisfactorio | **C1.I1** | Nuevos créditos entre el sector de MyPES. | 0 | | | | 1000 | 154 | |
| | | | | | | | Sep. 2014 | Dic. 2013 | |
| | **C1.I2** | Cartera entre estos clientes con tasa de mora (atraso de más de 90 días) no superior a 4% | 0 | | | | 4 | 0.01 | |
| | | | | | | | Jul. 2013 | Jun. 2013 | |
| | **C1.I3** | Cartera entre estos clientes con tasa de mora (atraso de más de 90 días) no superior a 3% en el mes 24 | 0 | | | | 3 | 0.05 | Atrasado |
| | | | | | | | Sep. 2013 | Oct. 2013 | |
| | **C1.I4** | Cartera entre estos clientes con tasa de mora (atraso de más de 90 días) no superior a 2% en el mes 36. | 0 | | | | 2 | 0.05 | |
| | | | | | | | Sep. 2014 | Dic. 2013 | |
| | **C1.I5** | Porcentaje de las MyPEs vinculadas al programa que acceden a servicios de valor agregado en TICs. | 0 | | | | 40 | 23 | |
| | | | | | | | Sep. 2014 | Dic. 2013 | |
| | **C1.I6** | Porcentaje mínimo de las MyPEs informales que atiende el programa se registran en CCMA. | 0 | | | | 20 | 9.86 | |
| | | | | | | | Sep. 2014 | Dic. 2013 | |
| **Componente 2:** Oferta de productos y servicios vinculados al programa de financiación para MyPEs | **C2.I1** | Dos nuevos productos al final de cada año, a partir del segundo año de inicio del proyecto. Los nuevos productos se refieren a productos adicionales a los que conforman el portafolio inicial ofrecido a las MyPEs . | 0 | 2 | | | 4 | 2 | Finalizado |
| | | | | Sep. 2013 | | | Sep. 2014 | Feb. 2013 | |

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Peso:** 25%<br>**Clasificación:** Satisfactorio | **C2.I2** | MyPEs con acceso a productos nuevos con respecto al portafolio inicial, al mes 24 | 0 | | | | 300<br>Sep. 2014 | 27<br>Dic. 2013 | |
| | **C2.I3** | Al menos 300 (acumuladas) MyPEs con acceso a productos nuevos con respecto al portafolio inicial, al mes 36 | 0 | | | | 300<br>Sep. 2014 | 27<br>Dic. 2013 | |
| **Componente 3:** Creación de un modelo de scoring de crédito para clientes MyPEs<br>**Peso:** 25%<br>**Clasificación:** Satisfactorio | **C3.I1** | Modelo de scoring desarrollado | 0 | | | | 1<br>Mar. 2012 | 1<br>Mar. 2011 | Finalizado |
| | **C3.I2** | Modelo de scoring operando a partir del mes diez de iniciado el Proyecto. | 0 | | | | 1<br>Jul. 2012 | 1<br>May. 2013 | |
| **Componente 4:** Promoción, monitoreo y difusión del modelo<br>**Peso:** 25%<br>**Clasificación:** Satisfactorio | **C4.I1** | Programa de financiación social de EPM difundido entre mínimo dos empresas de servicios públicos de Colombia y América Latina. | 0 | | | | 2<br>Sep. 2014 | 1<br>Dic. 2013 | |

| Hitos | | Planeado | Fecha de cumplimiento | Logrado | Fecha alcanzada | Estado |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **H0** | Condiciones previas | 7 | Mar. 2012 | 7 | Mar. 2012 | Logrado |
| **H1** | Modelo de Scoring Operando | 1 | Jul. 2012 | 100 | Nov. 2012 | Logrado tarde |
| **H2** | Diseño e implementación de la campaña de Comunicación | 1 | Sep. 2012 | 100 | Sep. 2012 | Logrado |
| **H3** | Capacitación a 1000 clientes (MyPes) en TIC y en uso eficiente de servicios públicos | 1000 | Sep. 2014 | 1187 | Jun. 2013 | Logrado |

**FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO**

***[No se reportaron factores para este período]***

## SECCIÓN 4: RIESGOS

**RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO**

| | Nivel | Acción de mitigación | Responsable |
|---|---|---|---|
| 1. Sostenibilidad de las MyPEs en el mediano plazo. Los cambios en el entorno competitivo pueden afectar negativamente el desarrollo de las micro y pequeñas empresas y con ello el logro de las metas de vinculación y de índices de cartera. | Bajo | Para la mitigación de los riesgos se consideran la siguientes acciones: (i) La asistencia técnica (diagnóstico y asesoría) y la capacitación en el manejo del dinero, uso inteligente de los servicios públicos y en las TIC les permitirá a las Mypes impactadas mejorar su productividad y competitividad. (ii) El modelo de scoring tendrá en cuenta la vulnerabilidad de la actividad económica de la Mype frente a cambios en el entorno para evaluar su capacidad de endeudamiento. | Project Guest |
| 2. Interés por parte de los beneficiarios finales en participar en el programa de financiación, lo cual implica un riesgo para el cumplimiento de las metas de vinculación de las Mypes | Bajo | Para la mitigación de los riesgos se consideran la siguientes acciones: (i) Alianzas institucionales y búsqueda de sinergias con organizaciones que estén desarrollando proyectos a favor del desarrollo de las micro y pequeñas empresas Mypes, con el fin de difundir los beneficios de este Programa, por administraciones públicas del orden municipal y departamental y cámara de comercio. (ii) Énfasis en las jornadas de capacitación básica ( en uso de los servicios públicos, uso de Internet y manejo del dinero), tanto en las capacitaciones previas a la vinculación, como en las posteriores a la obtención del crédito, como estrategia para la promoción del Programa y motivación para atraer nuevos beneficiarios (iii)Alianzas comerciales con proveedores de equipos y servicios con alto inters en desarrollar el mercado de las Mypes<br>(iv)Incorporación de la financiación y capacitación a las Mypes como parte de la oferta de valor de los negocio de EPM y de la filial UNE. | Project Guest |
| 3. Sobreendeudamiento de las MyPE, lo cual afectaría negativamente las metas de vinculación de clientes y de índices de cartera morosa. | Bajo | Para la mitigación de los riesgos se consideran la siguientes acciones: (i)Capacitación a las micro y pequeñas empresas en el uso adecuado del dinero.<br>(ii) El modelo Scoring consultará la capacidad efectiva de endeudamiento de las Mypes interesadas en el crédito, de tal forma que se excluirán aquellas que no tengan la capacidad mínima exigida.<br>(iii)Financiación de productos que contribuyan al mejoramiento de la infraestructura productiva de la Mypes y por tanto al aumento de sus ingresos o reducción de costos operativos, permitiéndoles lograr mejores condiciones para atender las obligaciones financieras. | Project Guest |

**NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO:** Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 3 **RIESGOS VIGENTES:** 3 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 0

## SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

**Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto:**

**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 programa debe ser estratégico para los negocios de la organización y por lo tanto deben participar más activamente en la construcción de ofertas que permitan el desarrollo de la microempresa en Antioquia. Las ofertas deben ser diseñadas de tal forma que se cubran los costos asociados a todos los componentes de dicha oferta, es decir, que el diagnóstico, asesoría y capacitación debe estar diseñada de acuerdo con el ingreso esperado del crédito y el nivel de riesgo. La nueva estructura comercial de EPM y el enfoque hacia el cliente como premisa de la función comercial, ha llevado a una nueva segmentación de los clientes con una propuesta de valor para cada segmento. La financiación productiva ha quedado como un componente de dicha propuesta de valor para el segmento que agrupa a micro y pequeñas empresas, dando un paso importante para convocar a la organización en torno a fortalecer este programa. Ya se inició el trabajo con las personas encargadas del segmento para seguir trabajando en el diseño de productos y/o ofertas específicas para este segmento.

## SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

| | Relativa a | Autor |
|---|---|---|
| 1. Uno de los aspectos básicos de la oferta de este programa es la capacitación en temas financieros, uso eficiente de servicios públicos y manejo de TIC´s. El esquema planteado inicialmente, que consiste en capacitaciones presenciales de duración mayor a 3 horas, no ha sido efectiva, pues los micro y pequeños empresarios no tienen tiempo disponible para abandonar su negocio y asistir mucho tiempo a las mismas. Se hace necesario replantear la dinámica de las capacitaciones para que realmente cumplan la misión para la cual se diseñaron. | Implementation | VASQUEZ, CLARA |
| 2. Las ofertas y estrategias se plantearon con un estimado de ejecución basado en el conocimiento, tanto de la oferta como del mercado, sin embargo, los resultados no fueron cercanos a lo estimado, lo cual denota que hace falta mayor conocimiento de la dinámica de las micro y pequeñas empresas para afinar mejor las estimaciones. | Implementation | VASQUEZ, CLARA |