



Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO JULIO 2015 - DICIEMBRE 2015

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Proyecto de Sostenibilidad para PyMEs: Sensibilidad, Asesoramiento y Financiado

Nro. Proyecto: ME-M1088 - Proyecto No.: ATN/ME-14042-ME

Propósito: SMEs are more aware of energy efficiency practices and access finance to invest in energy efficient equipment

País Administrador

MÉXICO

País Beneficiario

MÉXICO

Agencia Ejecutora:

BANCO NACIONAL DE MEXICO, S.A. INSTITUCION DE BANCA MULTIPLE

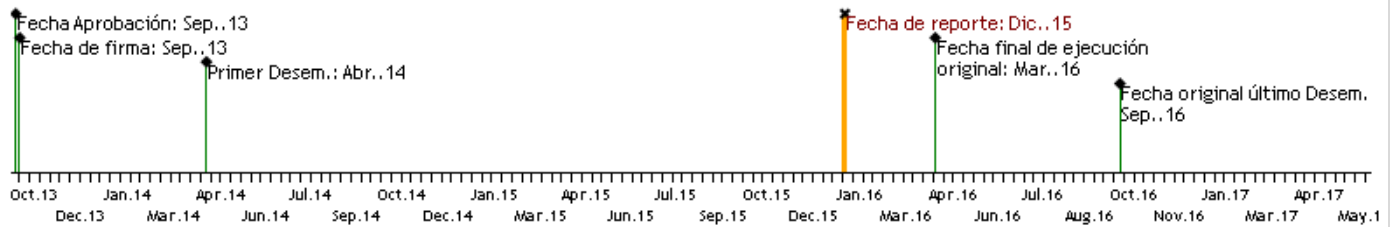
Líder equipo de diseño:

AVRIL BENCHIMOL

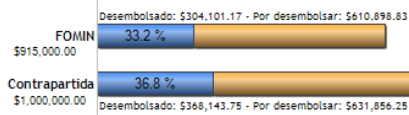
Líder equipo de supervisión:

GUILLERMO AGUILAR

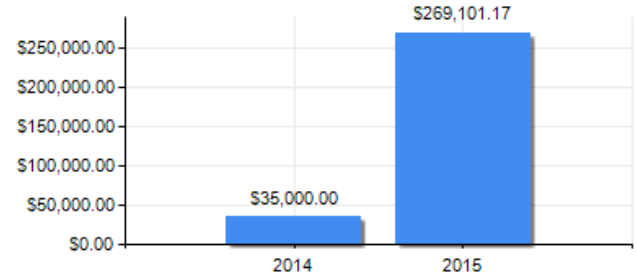
CICLO DEL PROYECTO



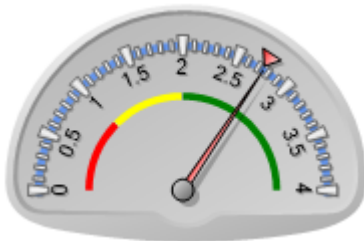
RECURSOS



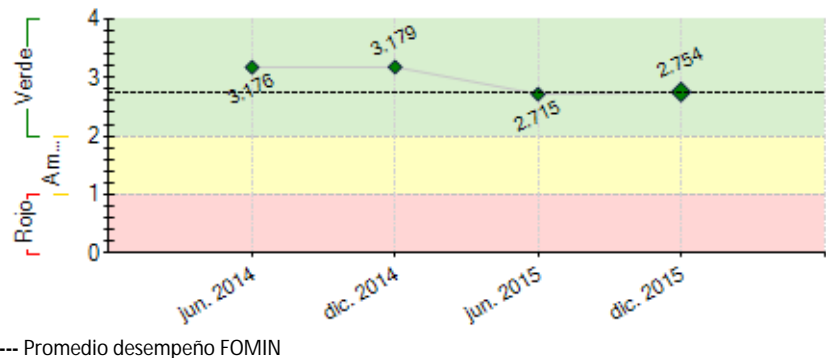
Desembolsado
Por desembolsar



PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 2.754
Promedio FOMIN: 2.742



RIESGOS EXTERNOS

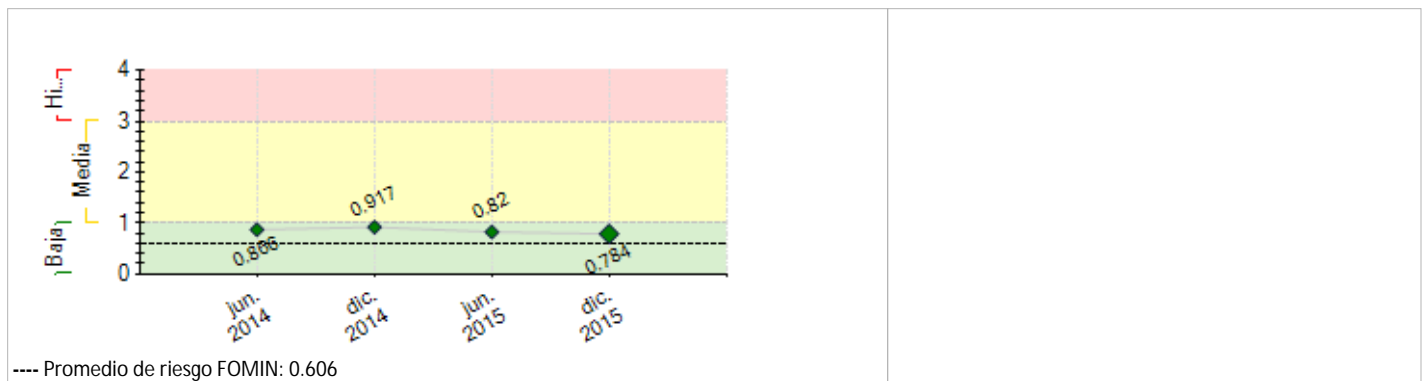
CAPACIDAD INSTITUCIONAL

Riesgo

Administración Financiera: Baja

Adquisiciones: Baja

Capacidad Técnica: Media



SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

1. Se capacitaron 350 PYMES y 475 ejecutivos en EE en diferentes ciudades del país. Se lanzó al mercado el CNS para adquisición de tecnología sustentable. Se participó en diferentes eventos en donde se buscó dar a conocer los beneficios de la EE y programa de mejora de competitividad para PYMES ofrecido por Banamex.

2. Para implementar el programa se revisaron las posibles aplicaciones mediante proceso de investigación y sensibilización de áreas involucradas.

Dificultades: poco quorum en talleres y participación de los ejecutivos, restricción de giros potenciales.

3. Riesgos: ejecutivos no conocen el tema de eficiencia energética y no transmiten a clientes. No colocar 5,000 créditos, no por falta de potencial sino por el tiempo.

4. Medianamente optimistas, objetivo de la colocación de créditos y capacitación de PYMES en el poco tiempo restante es retador. Se implementará una estrategia de masificación para dar a conocer el producto a nivel nacional y llegar a más clientes.

Perspectivas futuras: medianamente optimistas es producto innovador e involucra áreas que no se habían explorado en banca comercial, su desarrollo ha sido lento, aunque se tiene buena expectativa para el mediano plazo.

5. Estrategia de MKT para masificación del crédito y sensibilización de PYMES. Desarrollo de calculadora energética para asesoramiento de clientes potenciales. Capacitación de empresas tractoras o cámaras con el fin de que exijan a su cadena de valor (proveedores).

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Para los últimos meses de ejecución el mayor riesgo del proyecto es alcanzar las metas de colocación planteadas. Se vislumbra una extensión de por lo menos 6 meses para conocer las tendencias.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

1. 350 empresas y 100 ejecutivos capacitados. Banamex participó en distintos eventos para promocionar el programa y para capacitar de manera presencial a los ejecutivos. Se creó una herramienta para calcular el consumo energético de las empresas contra otras del mismo sector, tamaño y ubicación geográfica; con el fin de obtener recomendaciones sobre cómo ahorrar en temas energéticos.

Aliados: FAMERAC, Philips y Criotec.

Campañas de mercadotecnia para medios digitales, redes sociales y escritos.

2. Falta de quorum en talleres dentro del país. Giros restringidos que tienen gran potencial para adquirir el programa.

3. Organizar talleres de manera más selectiva. Buscar apoyo de empresas tractoras para capacitar a su cadena de valor. Realizar un video en línea que sirva de

capacitación para las empresas. Mejorar el diseño de la calculadora para masificar su uso y alcanzar más clientes potenciales.

Estrategias a seguir:

- Grael: desarrollar una guía práctica para facilitar la venta del producto.
- Buscar clientes potenciales para ofrecer un diagnóstico a través de la fuerza de venta
- Capacitar e informar a la cadena de valor (proveedores) de empresas como: Sears, Nestlé, CMIC y CANAFEM.
- Buscar expandir el rubro hotelero ya que tienen un gran potencial de consumo energético.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Para lograr una masificación del producto en el mediano plazo es necesario trabajar con cadenas de valor de empresas ancla y gremios en donde el consumo energético es parte importante de los gastos operativos.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

	Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planificado	Logrado	Estado
Propósito: SMEs are more aware of energy efficiency practices and access finance to invest in energy efficient equipment	R.1 Número de PYME que han solicitado un Eco-Crédito	0 Sep. 2013	7500 Mar. 2015			15000 Mar. 2016	0	
	R.2 Número de PYME que han recibido un Eco-Crédito	0 Sep. 2013	2000 Mar. 2015			5000 Mar. 2016	0	
	R.3 Se desembolsan al menos US\$15 millones en la cartera de Eco-Crédito	0 Sep. 2013	7500000 Mar. 2015			15000000 Mar. 2016	0	
	R.4 Número de PYME que han recibido capacitación en línea sobre eficiencia energética	0 Sep. 2013				45000 Nov. 2015	0	
	R.5 Número de PYME que han utilizado el calculador virtual de eficiencia energética	0 Sep. 2013				30000 Nov. 2015	0	
Componente 1: Definición del mercado previsto para financiamiento de la eficiencia energética de las PYME	C1.11 Se completa un informe que contiene el análisis y la segmentación de la cartera de las PYME	0				1 Oct. 2013	1 Abr. 2014	Finalizado
Peso: 9%	C1.12 Se completa un informe sobre la identificación del mercado previsto del Eco-Crédito	0				1 Dic. 2013	1 May. 2014	Finalizado
Clasificación: Satisfactorio	C1.13 Se crea una hoja de ingreso con el registro de Eco-crédito para la identificación del financiamiento que se brinde a través de este producto.	0				1 Mar. 2014	1 Ago. 2014	Finalizado
Componente 2: Desarrollo del producto Eco-Crédito	C2.11 Un nuevo programa de productos de Eco-Crédito	0				1 Nov. 2015	1 May. 2015	Finalizado
Peso: 17%	C2.12 Se cuenta con una nueva estrategia comercial para el equipo de ventas	0				1 Feb. 2015	1 Feb. 2015	Finalizado
Clasificación: Muy Satisfactorio	C2.13 Se incluye un diagrama de flujo del programa de proveedores dentro del programa de productos	0				1 Feb. 2015	1 Feb. 2015	Finalizado
Componente 3: Sensibilización y capacitación de las PYME en materia de eficiencia energética	C3.11 45.000 PYME se han inscrito en el curso virtual	0				45000 Jun. 2015	134 Nov. 2014	En curso
Peso: 44%	C3.12 30.000 PYME usan la herramienta para determinar los ahorros de energía	0				30000 Jun. 2015	1 Jul. 2015	Atrasado
Clasificación: Muy Insatisfactorio	C3.13 PYMES contactadas por el equipo de ventas de Banamex	0				15500 Mar. 2015	130 Nov. 2014	En curso
	C3.14 Seis talleres de PYME-proveedores-banco	0				6 Mar. 2015	6 Nov. 2014	Finalizado
	C3.15 Conferencias sobre sensibilización y difusión de resultados / estudios de casos	0				3 Ago. 2015		Atrasado
Componente 4: Fortalecimiento de la capacidad del personal de Banamex	C4.11 Ejecutivos de clientes de Banamex reciben capacitación sobre el concepto de eficiencia energética	0				300 May. 2015	475 May. 2015	Finalizado
Peso: 15%	C4.12 Ejecutivos de clientes de Banamex reciben capacitación sobre los argumentos de venta para los clientes	0				193 May. 2015	475 May. 2015	Finalizado
Clasificación: Muy Satisfactorio	C4.13 Empleados de Banamex reciben capacitación en formación de instructores para los proveedores	0				43 Jun. 2015	101 May. 2015	Finalizado
Componente 5: Desarrollo de un programa de proveedores con socios estratégicos	C5.11 Se firma por lo menos un contrato con un proveedor	0				1 Feb. 2015	1 Dic. 2014	Finalizado
Peso: 11%	C5.12 Al menos 10 proveedores asociados reciben capacitación de parte del personal de Banamex en los procesos de créditos	0				10 Jun. 2015		Atrasado
Clasificación: Insatisfactorio								
Componente 6: Gestión del conocimiento y estrategia de difusión	C6.11 Se crea y se difunde un producto de conocimiento	0				1 Sep. 2016		
	C6.12 Se crea y se difunde una guía	0				1		

Peso: 4%	ilustrativa.					Sep. 2016		
Clasificación: Satisfactorio	C6.13 Participación en eventos internacionales para difundir las lecciones aprendidas	0				3 Sep. 2016		

Hitos	Planificado	Fecha Vencimiento	Logrado	Fecha en que se logró	Estado
H1 Convenio de colaboración con el ITESM firmado	1	Mar. 2014	1	Mar. 2014	Logrado
H1 Condiciones previas	10	Mar. 2014	10	Mar. 2014	Logrado
H2 Cartera de créditos a PYME segmentada	1	Jun. 2014	1	Mar. 2014	Logrado
H3 [*] Convenio(s) de colaboración con firma(s) que sustituirán los servicios de NAFIN	1	Sep. 2014	1	Ago. 2014	Logrado
H4 Tener el producto Eco-Crédito dado de alta en Productoteca	1	Oct. 2014	1	Oct. 2014	Logrado
H5 Al menos un convenio con un distribuidor	1	Feb. 2015	1	Dic. 2014	Logrado
H6 300 ejecutivos reciben capacitación sobre el concepto de eficiencia energética	300	Jul. 2015	475	Jun. 2015	Logrado
H7 [*] 45,000 pymes han recibido capacitación en temas de eficiencia energética	45000	May. 2016			
H8 [*] Guía ilustrativa para el financiamiento destinado a las pyme sobre eficiencia energética	1	May. 2016			
H9 [*] 5,000 pymes han recibido financiamiento para sustitución de equipo	5000	May. 2016			

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Otros, cuáles?: Resistencia al cambio (factor cultural)

SECCIÓN 4: RIESGOS**RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO**

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Las PYME no aprenden a usar la herramienta virtual de diagnóstico de la eficiencia energética	Media	A efectos de completar la concientización, se requerirá un buen dominio de la herramienta virtual de autodiagnóstico de la eficiencia energética y determinación del índice de desempeño energético de la empresa, lo cual implica la adquisición de conocimientos y aptitudes en esta materia. Se crear un video informativo para que los ejecutivos comprendan de una manera más clara el tema de eficiencia energética y sus beneficios, de esta manera podrán tener más en mente el producto y lo podrán ofrecer a más clientes.	Project Guest
2. Las micro empresas no buscan adquirir un crédito para adquirir equipos y tecnología de eficiencia energética debido a que no es prioridad para ellos además de sus altos costos.	Media	Capacitar a la cadena de valor o proveedores de las grandes empresas con el fin de que conozcan los beneficios y la importancia de adquirir tecnología de eficiencia energética tanto para ahorro económico como para el impacto ambiental.	Project Guest
3. Dificultad para crear conciencia sobre las oportunidades existentes para lograr la eficiencia energética.	Media	Banamex destinará tiempo y recursos a comprender las necesidades económicas de los clientes previstos en el Componente I, de tal forma que la campaña comercial se oriente hacia las PYME que posean mayor interés en este tipo de productos. Las capacitaciones de PYMEs se dan por medio de un curso claro y conciso que se complementa tanto con el uso de la herramienta en donde la comparación con empresas del mismo rubro facilitará la creación de conciencia energética, como con las asesorías energéticas que realiza un consultor experto de manera presencial en donde se emiten las recomendaciones y mediciones del estado energético de la empresa. Se planea realizar un video informativo sobre los beneficios de la implementación de eficiencia energética. Actualmente se tienen alianzas con empresas que cuentan con tecnología sustentable como: refrigeración (CRIOTEC), calentadores solares (FAMERAC) e iluminación (Philips).	Project Guest
4. Las iniciativas de comercialización de los ejecutivos de Banamex resultan insuficientes.	Media	El proyecto establecerá vínculos entre Banamex y los proveedores, lo cual dará lugar a una iniciativa comercial adicional para promover el proyecto entre los clientes. Los esfuerzos conjuntos que realicen los proveedores y Banamex se materializarán en los talleres banco-PYME-proveedor y en las conferencias de sensibilización que demostrarán los beneficios económicos que se repetirán con otros clientes. La labor de venta de los ejecutivos de cuenta Banamex será una acción indispensable para lograr el objetivo por lo que se busca brindar incentivos a los ejecutivos que coloquen la mayor cantidad de créditos con el fin de motivarlos a promover el producto. Es importante mencionar que algunos de los despachos consultores y proveedores realizarán labor de venta para la atracción de empresas potenciales para el Eco-crédito y con esto lograr complementar la oferta.	Project Guest
5. El riesgo presentado es que la fuerza de venta o ejecutivos de Banamex no lleguen a conocer por completo el tema de eficiencia energética y no sepan transmitir la información correcta a clientes potenciales. Otro riesgo es que, al ser un producto PYME, los ejecutivos necesitan conocer cerca de veinte productos y no tener presente el Crédito Negocio Sustentable.	Media	Se realizarán nuevas campañas de mercadotecnia, se busca difundir el crédito mediante flyers innovadores, un video informativo sobre eficiencia energética y sus impactos y beneficios.	Project Coordinator

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Baja
NÚMERO TOTAL DE RIESGOS: 17
RIESGOS VIGENTES: 10
RIESGOS NO VIGENTES: 1
RIESGOS MITIGADOS: 6

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 período]

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

Se crearon alianzas con proveedores de refrigeración (CRIOTEC), iluminación (Philips) y calentadores solares (FAMERAC) para robustecer el programa de Crédito Negocio Sustentable que ofrece Banamex. Al impulsar la adquisición de tecnologías sustentables se busca mejorar la competitividad de las PYMES en México al reducir costos energéticos y al mismo tiempo ayudar a reducir las emisiones de CO2 al medio ambiente. Se está desarrollando una calculadora energética con el fin de brindar información certera a los usuarios sobre qué tecnologías sustentables pueden adquirir para reducir su consumo energético y volverse empresas más eficientes.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

1. Una vez que la institución se ha apropiado del proyecto, las perspectivas de sostenibilidad son buenas en el largo plazo, más allá del tiempo de intervención del FOMIN.
2. En instituciones de esta magnitud, los proyectos FOMIN representan una mínima parte del negocio diario, por lo que movilizar toda la estructura en pos de los resultados del proyecto toma mucho más tiempo del usualmente considerado.

Relativo a
Sustainability

Autor
Aguilar, Guillermo [FOMIN]

Design

Aguilar, Guillermo [FOMIN]