



TERMINOS DE REFERENCIA

PROGRAMA ACELERACIÓN FINANCIERA



Alcaldía de Medellín
Cuenta con vos



1.1. Introducción

La ciudad de Medellín se ha caracterizado por tener un ecosistema de emprendimiento desarrollado, que le apuesta al fortalecimiento de las empresas durante el ciclo empresarial, sin embargo, se ha identificado que el acceso a fuentes de financiación para empresas en etapas tempranas, se considera un aspecto fundamental para que los emprendimientos aumenten sus posibilidades de éxito y de acceder a nuevos mercados. Actualmente, existe una falla de mercado relacionada con alternativas y fuentes de financiación para nuevas empresas y en etapas tempranas de desarrollo, por el alto nivel de riesgo de la inversión y la falta de preparación de las empresas para acceder a recursos de los mecanismos existentes.

Buscando reducir la brecha existente y mejorar las condiciones de los emprendimientos dinámicos de la ciudad se considera importante acelerar el crecimiento de las empresas por medio de un acompañamiento financiero, que les permita alistarse financieramente y tener todas las bases para acceder a financiación y tener conocimiento sobre todas las posibles alternativas de financiación de acuerdo a las necesidades de sus empresas, buscando que de esta manera puedan apalancar su crecimiento acelerado y el acceso a nuevos mercados.

Se han identificado una serie problemáticas financieras en las empresas de la ciudad que incrementan la brecha de inversión y que no les permiten a las mismas tener una curva de crecimiento acelerada en el tiempo:

- No cuentan con información financiera amplia, suficiente, clara y confiable, que soporte el proceso de toma de decisiones. Gerencia Financiera.
- Los empresarios presentan grandes debilidades en su arquitectura financiera: Establecimiento de costos, determinación de precios, identificación de márgenes de rentabilidad, punto de equilibrio, entre otros.
- Se carece de herramientas para la planeación financiera, como presupuestos, planes financieros de corto, mediano y largo plazo, proyección adecuada de flujos de caja, que dificultan el acceso al mercado financiero.
- Desconocimiento de los factores de éxito para lograr acceder a los mecanismos de financiación.
- Una marcada necesidad de recursos de corto plazo, principalmente para capital de trabajo, que les permita responder a las necesidades de los clientes, al incremento de los mismos y el acceso a nuevos mercados.
- Un desconocimiento de las diferentes alternativas de financiación, lleva a los empresarios a realizar malas negociaciones que comprometen gran parte de sus recursos de flujo de caja.



2. ACOMPAÑAMIENTO - PROGRAMA DE ACELERACIÓN FINANCIERA

Criterios de entrada:

Los empresarios de base tecnológica que se encuentren interesados en participar del Programa de Aceleración Financiera, deberán cumplir los siguientes requisitos:

- Ser una empresa con mínimo un año de constitución ante Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, con domicilio en la ciudad de Medellín.
- Tener ventas registradas por mínimo de 150 millones de pesos al año.
- Contar con un portafolio de productos y/o servicios definido y desarrollado.
- Ser una empresa con potencial de crecimiento y diferenciación
- Equipo de trabajo definido.
- Compromiso de la Dirección: con la aceptación de la dedicación del tiempo y esfuerzo necesario para recibir el proceso de acompañamiento.
- Compromiso de suministrar toda la información financiera y comercial requerida, para realizar las proyecciones de crecimiento y mejoramiento de indicadores financieros.
- Disposición de asistencia a reuniones y asesorías en el proceso de intervención.
- Durante el proceso de selección, igualmente se tendrá en cuenta como mecanismo de priorización, aquellas empresas que hayan cumplido con todos los compromisos cuando hayan participado en otros programas de la Alcaldía de Medellín, es decir, que si alguna empresa no cumplió con éstos, podrá ser descartada del proceso.

Búsqueda e Inscripción:

Se realizará convocatoria abierta a la ciudad y la inscripción se realizará a través de la Web, donde el empresario debe diligenciar un formulario, y cumplir con los requisitos descritos anteriormente y adicionalmente anexar los siguientes documentos.:

- Certificado de registro en Cámara de Comercio de Medellín con máximo 30 días de expedición en el cual se evidencia la antigüedad de mínimo 1 año de constituida.
- Registro Único Tributario – Rut.
- Estados financieros de los tres últimos años de actividad (2016, 2017, 2018) certificados por el contador o revisor fiscal y sus respectivas notas contables.
- Declaración de renta de 2016, 2017 y 2018.
- Planilla de pago de seguridad social.
- Hojas de vida de los líderes de las áreas: Administrativa, Comercial y Técnica.
- Portafolio de productos o servicios.
- Carta de compromiso de suministro de información financiera y comercial
- Carta de compromiso de participación en el programa firmada por la junta directiva (en caso de tenerla) o por los socios.

Selección:

Verificación de requisitos



Revisión de requisitos y documentación presentada por el empresario, se validará el modelo de negocio, buscando acompañar empresas altamente innovadoras o de base tecnológica que cuenten con un equipo de trabajo con miras a identificar empresas con alto potencial para acceder a diferentes mecanismos de financiación y potencial de crecimiento al acceder a recursos financieros que les permita una mejor estructura y respuesta oportuna a los nuevos mercados.

Validación Financiera

Asimismo, se evaluará el comportamiento de las finanzas de la empresa, teniendo en cuenta los estados financieros de los dos últimos años, entregados por el empresario al momento de realizar la inscripción al programa.

Se busca determinar cuáles son las fortalezas y falencias del manejo financiero de las empresas candidatas, con miras a determinar si este conjunto de condiciones podrían ser un apalancamiento o limitante al proceso de fortalecimiento y gestión de recursos financieros.

Nota: las validaciones las realizara un experto del tema financiero.

Comité de evaluación

Se realizará un comité en el que se desarrollarán entrevistas personalizadas, con el fin de evaluar el modelo de negocio de la empresa, el equipo emprendedor y el potencial para acceder al componente de fortalecimiento y acompañamiento financiero. Este filtro será realizado por una mesa de expertos y/o consultores, equipo del programa y las partes del convenio.

Desarrollo del acompañamiento

Se busca brindar un programa de acompañamiento financiero especializado que fortalezca a los empresarios en el manejo adecuado de la gestión financiera de sus organizaciones, mediante entrenamiento de alto nivel y acompañamiento personalizado, adquiriendo herramientas necesarias que permita tener un manejo ágil de la información financiera para facilitar la toma de decisiones y acceder de manera efectiva a mecanismos de financiación, que les permita apalancar su crecimiento y estructuración para dar respuesta a las necesidades del mercado. Teniendo como objetivo principal que las empresas acompañadas estructuren el manejo de las finanzas, con miras a:

- Mejorar los sistemas de costeo que tienen alta influencia en los resultados financieros de las empresas.
- Mejorar los procesos de toma de decisiones.
- Desarrollar herramientas para la gestión ágil de la información financiera.
- Optimizar el uso de los recursos.
- Fijación de metas financieras específicas, para monitorear el desempeño de su negocio
- Acceder de manera más efectiva a mecanismos de financiación de acuerdo a las



- características y necesidades de las empresas.
- Mejorar la estructura interna de la empresa que le permita responder de manera eficiente a las necesidades de los clientes y el acceso a nuevos mercados.

Acompañamiento ofrecido:

Se implementa un modelo de acompañamiento que permite realizar una estructuración financiera clara, con miras a identificar los requerimientos de capital por parte de la empresa y las posibles fuentes de financiación adecuadas de acuerdo a las necesidades de la misma, con el fin de buscar un apalancamiento de la empresa que le permita acelerar su crecimiento y responder a las necesidades de los clientes actuales y el acceso a nuevos mercados.

Se inicia realizando un diagnóstico y calificación de la empresa evaluando las áreas principales de la estructura financiera de la empresa, analizando cuales son los principales aspectos por mejorar, con el fin de realizar un análisis de resultados cuando culmine el proceso de acompañamiento.

El acompañamiento está dividido en tres componentes base:

Componente 1: Acompañamiento especializado en Costos: Uno de los aspectos críticos a los que se enfrentan las empresas en etapa temprana es el desarrollo de un mecanismo de costeo adecuado que permita identificar los costos ocultos que se presentan en las empresas y que tienen repercusiones fuertes en los indicadores financieros.

Se busca identificar bajo la metodología de evaluación de costos el estado actual de la estructura de costos de las empresas acompañadas en relación directa con sus precios actuales, facturación, estado de los costos, gastos e ingresos, además del desarrollo de un modelo de costeo para sus productos y/o Servicios y un plan propuesto de mejoramiento que permita la adecuación de sus procesos de costeo y cotización.

Componente 2: Acompañamiento Especializado en Precios: Tras realizar un análisis completo de la estructura de costos, es importante realiza una revisión y definición de estrategia de precios, partiendo de la generación de valor que brinda la empresa a el mercado y buscando tener márgenes significativos sin perder competitividad.

Se busca identificar la estrategia de precios adecuada para la empresa basada en el valor percibido por el cliente, en donde se realiza un análisis completo de la generación de valor del producto o servicio y los precios promedio del mercado, llegando a la generación de una estrategia de precios que sea viable desde el mercado y que genere un margen adecuado.

Componente 3: Acompañamiento Especializado en Planeación Financiera: Tras realizar un análisis completo de la estructura de costos y precios como insumo base de las finanzas de las empresas, se realiza una planeación financiera con las proyecciones de



crecimiento de la empresa que permite preparar la información para ser presentada ante diferentes mecanismos de financiación.

Se busca realizar la planeación financiera, proyecciones e indicadores financieros con miras a identificar el requerimiento de capital de las empresas acompañadas y la forma más óptima de acceder a los recursos requeridos.



2.1. CRONOGRAMA PROGRAMA DE ACELERACIÓN FINANCIERA

ACTIVIDAD	DURACIÓN	MARZO				ABRIL				MAYO					JUNIO				JULIO				AGOSTO					SEPTIEMBRE				OCTUBRE					NOVIEMBRE				DICIEMBRE								
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4										
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43					
Búsqueda e Inscripción	5 semanas																																																
Verificación de requisitos	2 semanas																																																
Validación Financiera	2 semanas																																																
Comité de evaluación	2 días																																																
Acompañamiento Financiero	27 semanas																																																

Tabla 1 Cronograma Programa de Aceleración Financiera



3. CONTRAPARTIDA EMPRENDEDORES

Basados en la necesidad de evolucionar el ecosistema de emprendimiento de la ciudad de Medellín y buscando la generación de cultura de aporte y mayor compromiso de parte de los empresarios a acompañar para lograr una dinámica exitosa de talla mundial, se definió un aporte por parte de los empresarios que reciben el acompañamiento en las diferentes fases del programa.

Los empresarios que sean seleccionados para la fase de acompañamiento en el programa, deberán realizar un aporte de 1 SMLV por el acompañamiento.

Nota: Pagado al inicio del acompañamiento.