Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2014 - JUNIO 2014

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Franquicias para Farmacias Rurales

Nro. Proyecto: EC-S1018 - Nro. Operación: ATN/OC-13617-EC, SP/OC-12-15-EC

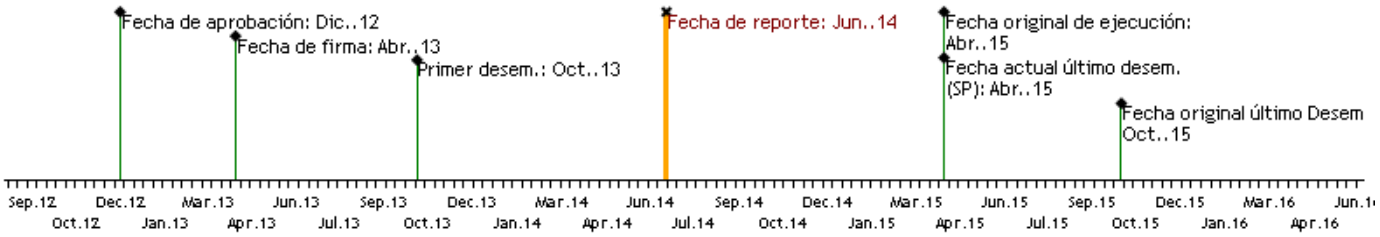
Resultado: El propósito es establecer un modelo de franquicias (red de farmacias) para la provisión de productos y servicios farmacéuticos de calidad en comunidades rurales de la Sierra Centro-Sur y Costa Sur de Ecuador.

País Administrador	País Beneficiario
ECUADOR	ECUADOR

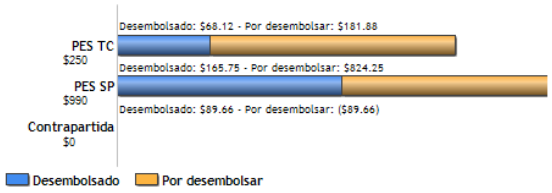
Agencia Ejecutora: FARMAENLACE

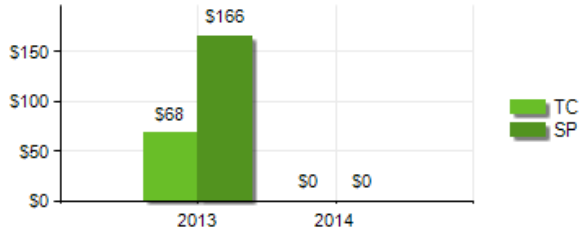
Líder equipo de diseño: Auerbach, Paula
Líder equipo de supervisión: Auerbach, Paula

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

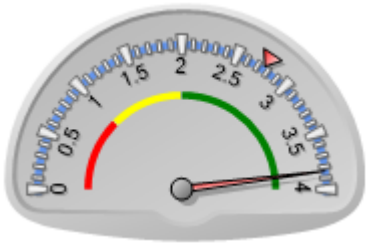


RECURSOS (EN MILES DE USD)

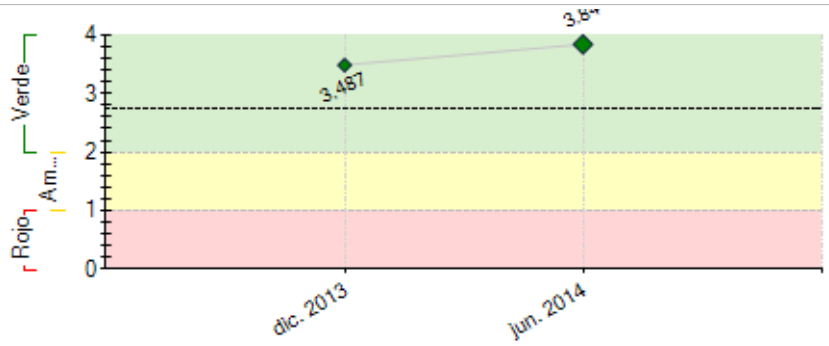




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 3.84
Promedio PES: 2.759

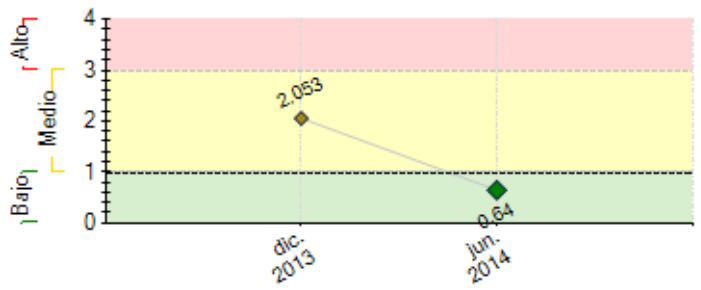


----- Promedio desempeño PES

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	Bajo
Adquisiciones:	Bajo
Capacidad Técnica:	Bajo



---- Promedio de riesgo PES: 0.959

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Los principales resultados alcanzados en forma acumulada son: (i) 12 farmacias aperturadas al 30 de junio del 2014; (ii) Promedio de venta de las farmacias de US$ 24.485 aunque el esperado era de US$ 10.000; (iii) 20.661 familias atendidas por mes promedio en los 12 puntos aperturados; (iv) Se han generado 27 nuevas plazas de trabajo en las 12 farmacias; (v) 10 campañas de salud con 2.028 personas atendidas. En general el avance del proyecto ha sido un tanto lento en comparación a lo estimado pero los puntos aperturados son muy rentables. Por otro lado, el proyecto tuvo dificultades en las siguientes áreas: (i) cambio de regulaciones para la emisión de nuevos permisos de funcionamiento. Los principales obstáculos encontrados fueron: (i) resistencia de personas contactadas con respecto a obtener un préstamo para este nuevo proyecto. Las razones de dichos retrasos se deben a los cambios de regulaciones que imposibilitan la obtención de nuevos permisos o venta de los ya existentes para poder implementar este proyecto . A fin de mitigar este riesgo se han contactado con dueños de pequeñas farmacias o botiquines para ofrecer un cambio de su modalidad de venta. Las perspectivas futuras del proyecto en cuanto al logro de sus objetivos finales son optimistas y se esta evaluando solo una ampliación de plazo. La razón de esta afirmación es que existe mucho interés y compromiso de los actores involucrados en llevar adelante el proyecto.

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

Este segundo semestre ha permitido obtener mejores resultados que el semestre anterior considerando un incremento en aperturas de nuevas farmacias con relación al semestre anterior y al desarrollo de campañas de salud que al semestre anterior era de dos y al momento alcanzan 10 campañas realizadas.

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: El *propósito* es establecer un modelo de franquicias (red de farmacias) para la provisión de productos y servicios farmacéuticos de calidad en comunidades rurales de la Sierra Centro-Sur y Costa Sur de Ecuador.	**R.1**	Nuevas franquicias rurales de farmacias establecidas en poblaciones de menos de 35.000 habitantes	0				33	12	
							Abr. 2015	Jun. 2014	
	R.2	Familias con acceso a un servicio eficiente de provisión de medicamentos de calidad a precios de mercado	0				20000	20661	
							Abr. 2015	Jun. 2014	
	R.3	Personas atendidas en campañas de salud implementadas en las inmediaciones de los nuevos puntos de venta	0				10000	2028	
							Abr. 2015	Jun. 2014	
	R.4	Clientes de las farmacias se encuentran satisfechos con los productos y servicios de las farmacias rurales instaladas	0				85	95	
							Abr. 2015	Jun. 2014	
Componente 5: Reimbursable financing **Peso:** 50% **Clasificación:** Muy Satisfactorio	**C5.I1**	Se cuenta con un modelo de franquicia de Farmacia Rural Estandar y Competitivo						Si	Finalizado
							Oct. 2013	May. 2013	
	C5.I2	Se cuenta con farmacias rurales establecidas	0	5	20		33	12	En curso
				Ene. 2014	Oct. 2014		Abr. 2015	Jun. 2014	
	C5.I3	Nivel de ventas de las nuevas farmacias franquiciadas alcance a los $10.000	0	50			75	100	En curso
			Abr. 2013	Jul. 2014			Abr. 2015	Jun. 2014	
	C5.I4	Productos nuevos en la comunidad comercializados por la nueva farmacia franquiciada	0				10	13	En curso
							Abr. 2014	Jun. 2014	
	C5.I5	Ventas promedio mensuales por farmacia instalada	0	8000			15000	24785	En curso
			Abr. 2013	Jun. 2014			Abr. 2015	Jun. 2014	
	C5.I6	Numero de Empleos Nuevos Generados por las nuevas farmacias franquiciadas	0	5			15	27	En curso
			Abr. 2013	Abr. 2014			Oct. 2015	Jun. 2014	
	C5.I7	Utilidad Neta Promedio Mensual de los franquiciados, que estén al menos 12 meses en el proyecto	0				500	1501	En curso
			Abr. 2013				Oct. 2015	Jun. 2014	
Componente 6: Fortalecimiento y articulación de actividades locales **Peso:** 25% **Clasificación:** Muy Satisfactorio	**C6.I1**	Sistema de seguimineto y recuperación de cartera para Franquiciados Rurales						Si	Finalizado
							Mar. 2014	May. 2013	
	C6.I2	Programa de formación especializado para Franquiciados Rurales Diseñado e Implementado						Si	Finalizado
							Mar. 2014	Jun. 2014	
	C6.I3	Convenio con organizaciónes público o privadas para mejorar las condiciones de salud	0				2	5	En curso
			Abr. 2013				Oct. 2014	Jun. 2014	
	C6.I4	Dos campañas de salud realizadas en cada Nueva Farmacia Rural	0	50			100	100	En curso
			Abr. 2013	Jul. 2014			Oct. 2015	Jun. 2014	
	C6.I5	Se realiza un Estudio de Mercado en cada comunidad antes de definir la apertura de una nueva farmacia franquiciada						Si	En curso
							Abr. 2014	Jun. 2014	
	C6.I6	Número de Franquiciados Rurales capacitados bajo el nuevo Programa de Formación Especializado	0	5	20		33	12	En curso
			Abr. 2013	Abr. 2014	Abr. 2015		Oct. 2015	Jun. 2014	

Componente 7: Sistematización y difusión de resultados **Peso:** 25% **Clasificación:** Muy Satisfactorio	**C7.I1**	Intercambios de experiencias entre Franquiciados Rurales y Farmaenlace	0				2 Abr. 2015		
	C7.I2	Evento regional donde Farmaenlace presente el modelo de Franquicias	0				1 Abr. 2015		
	C7.I3	Estudio de caso publicado y difundido en el evento regional	0				1 Abr. 2015		
	C7.I4	Modelo sistematizado de generación de negocio en zona rurales					Abr. 2015		

Hitos		Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H0	Condiciones previas	6	Oct. 2013	6	Oct. 2013	Logrado
H1	•Metodología de selección de franquiciados definida •Sistema de seguimiento y recuperación de cartera diseñado •Sistema de formación franquiciados diseñado	1	Mar. 2014	1	May. 2013	Logrado
H2	1) Al menos una campaña de salud organizada en las nuevas farmacias instaladas 2) 50% de las farmacias instaladas alcanzan US$8.000 en ventas mensuales promedio.	2	Abr. 2014	2	Dic. 2013	Logrado
H3	Al menos se han instalado 20 nuevas farmacias franquiciadas en zonas rurales	20	Dic. 2014	12	Jun. 2014	

Compromisos de deuda		Objetivo	Logrado	Fecha alcanzada
1.	**Apalancamiento.** Mide el nivel de deuda (pasivos) de la entidad comparado con su nivel de patrimonio.	< 4		
2.	**Retorno sobre Patrimonio (ROE).** Mide la rentabilidad del capital de la entidad (Patrimonio total) – El retorno financiero (en porcentaje) por cada dólar de patrimonio que tiene.	> 0 %		
3.	**Ventas Promedio Mensuales.** Monto promedio de ventas mensuales de las franquicias de farmacias rurales (en dólares)	> 5,000	24,785	Jun. 2014

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. El cambio de regulaciones presentado en agosto del 2013, endurece los tramites a realizar para la incorporación de un nuevo punto de venta o cambio del mismo a través del traspaso o venta de los permisos ya existentes.	Medio	Al 30 de junio del 2014, Farmaenlace se encuentra direccionando la apertura de sus puntos de venta a travez de los actuales permisos emitidos, y reprogramando el cronograma para lograr cumplir el objetivo.	Project Coordinator
2. Cambios en el Marco Regulatorios: Cambios en la regulación que implique mayores inversiones en los puntos de venta, imposición de un porcentaje mínimo a cumplir en ventas de genéricos, cupos de ventas en medicamentos con mayor margen, modificación en los precios máximos de venta al público de medicamentos, o medidas similares que podrían afectar la proyección ventas de los franquiciados. El 29 de agosto del 2013, se dio un cambio de regulaciones	Bajo	El acompañamiento en la gestión que realizará Farmaenlace a los franquiciados rurales, permitirá que desarrollen habilidades para adaptarse a los cambios en el entorno y busquen la sostenibilidad de sus negocios a través de herramientas comerciales ampliamente manejadas por la empresa, cuyo conocimiento será compartido a través de la cooperación técnica.	Project Guest

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 4 **RIESGOS VIGENTES:** 2 **RIESGOS NO VIGENTES:** 2 **RIESGOS MITIGADOS:** 0

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: MP - Muy 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:

A la fecha de reporte creemos que los puntos de venta aperturados durante hasta la fecha sobrepasan las expectativas y objetivos propuestos, por lo que este proyecto es considerado como rentable tanto para la empresa como para los franquiciados, lo que hace que sea perdurable en el tiempo.

Lo que hay que señalar como un evento externo que afecta al proyecto, es el cambio de regulación presentado en la ley, que hace que sea mas lenta la implementación, sobre este problema se esta trabajando para minimizar el impacto con el contacto directo a dueños de permisos de botiquines o farmacias que quieran cambiar su esquema de venta.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor

1. Durante este ciclo de implementación una de las lecciones aprendidas es que los franquiciados que son parte del proyecto en su mayoría solo requerían de apoyo financiero para poder generar un negocio individual que al momento se define como exitoso ya que tienen ingresos que superan sus expectativas, por lo que están muy agradecidos con el BID y Farmaenlace.	Implementation	Pilicita, Paulina del Pilar