Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2013 - JUNIO 2013

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: CREACIÓN DE UN MODELO PARA EL DESARROLLO DE REDES DE MICROFRANQUICIAS EN MÉXICO

Nro. Proyecto: ME-M1070 - Nro. Operación: ATN/ME-13004-ME

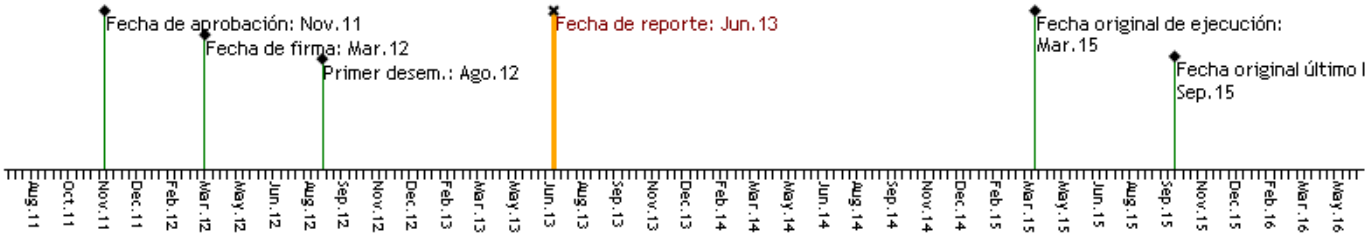
Resultado: Implementar tres modelos diferentes de microfranquicias como opción de negocio para la población de de bajos ingresos en zonas rurales y periurbanas.

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

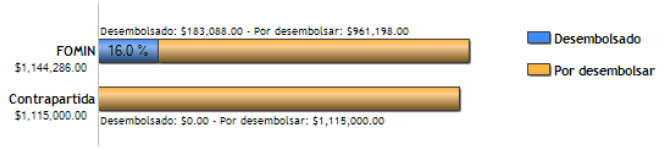
Agencia Ejecutora:

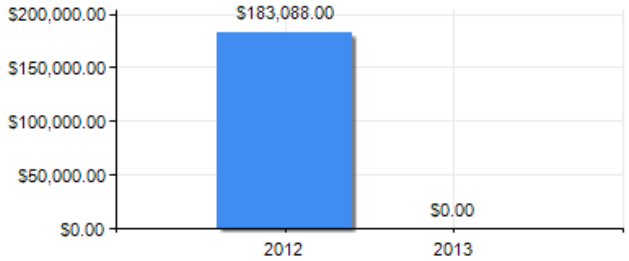
Líder equipo de diseño: Buenadicha, Cesar M.
Líder equipo de supervisión: Aguilar Rios, Guillermo

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

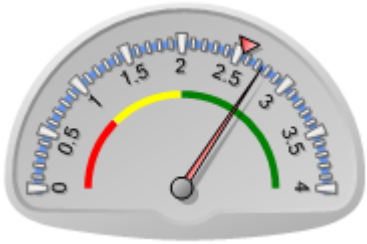


RECURSOS

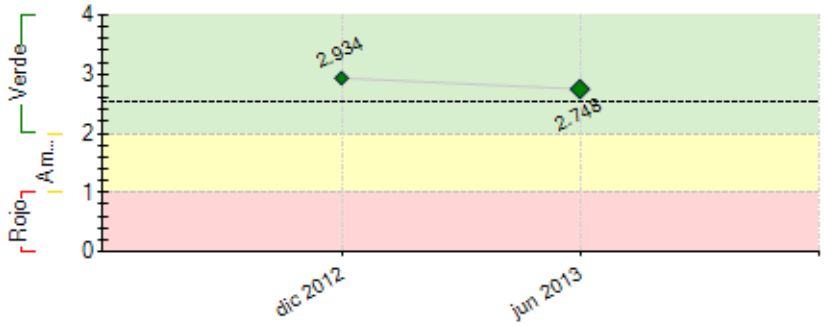




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 2.748
Promedio FOMIN: 2.549

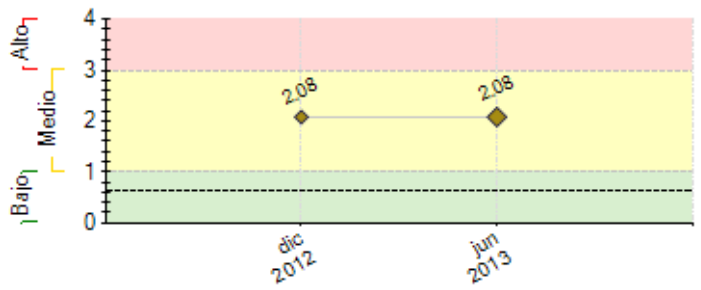


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.633

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Durante dos semestres de ejecución del proyecto, se ha logrado por un lado, consolidar los modelos de Reproducción de Microfranquicias en México según el tipo de franquiciante: Gran Empresa, PYME o empresa social. Se ha plasmado también en un Análisis de Estado del Arte, las experiencias más representativas de microfranquicias en México y en el Mundo y se ha realizado el análisis del marco legal en México para la adecuada operación de las microfranquicias en el país.

Por otro lado, con miras al lanzamiento de treinta microfranquicias piloto, diez de cada uno de los modelos de franquiciante, cada uno con un modelo de negocio diferente; se han realizado estudios tanto de mercado como de detección de necesidades en tres zonas del país: Estado de México, Zona Metropolitana de la Ciudad de México, y Los Altos de Chiapas. Esto en todo momento de la mano de los aliados franquiciantes, una vez que fueron definidos. Actualmente, nos encontramos en el momento de pulir los tres modelos de negocio con los que se lanzarán los pilotos. Los próximos pasos, una vez oficializadas las microfranquicias, con todos los registros correspondientes; son la capacitación de los consultores que replicarán entre los microfranquiciantes los modelos de negocio y harán un cuidadoso seguimiento; así como la convocatoria y selección de los microfranquiciatarios.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
De acuerdo con la descripción del ejecutor, pero vale una precisión en donde menciona: "se ha logrado por un lado, consolidar los modelos de Reproducción de Microfranquicias en México..." se refiere a la parte conceptual de los mismos ya que los modelos no han sido probados aún en casos de negocio reales, lo cual se realizará en próximos semestres.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Durante el periodo de ejecución de enero a julio 2013, se ejecutaron actividades relacionadas tanto con el componente 1 del Marco Lógico “Análisis del marco legal y desarrollo de herramientas necesarias para la operación de las microfranquicias”, como del Componente 2 “Lanzamiento de las iniciativas pilotos de microfranquicias”.

Actualmente, se encuentran a disposición de quien esté interesado, los Manuales de propuesta metodológica para desarrollar Microfranquicias en México, según el tipo de franquiciante: Gran Empresa, PYME o Emprendedor Social (tanto en español como en inglés).

Para la validación de las propuestas contenidas en dichos documentos, se realizó un segundo encuentro del Consejo Consultivo en la Ciudad de México, el 14 de febrero de 2013. En cuanto a los avances del segundo componente, las zonas identificadas para la realización de las pruebas piloto son: Para el modelo en el que microfranquiciante es una Empresa Social: Los Altos de Chiapas. PYME: Zona Metropolitana de la Ciudad de México, y Gran Empresa, el Estado de México. Por otro lado, se han realizado los estudios para los tres modelos, para conocer si en efecto los modelos de negocio previstos corresponden a necesidades sentidas de la población y los comportamientos del mercado respecto a los productos previstos. Por último, los modelos de negocio de los tres modelos están casi listos.

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: Implementar tres modelos diferentes de microfranquicias como opción de negocio para la población de de bajos ingresos en zonas rurales y periurbanas.	**P.I1**	Número de modelos de microfranquicias establecidos y sistematizados.	0				3	0	
							Mar 2015		
	P.I2	Número de microfranquiciados formalizados y operando exitosamente.	0				150	0	
							Mar 2015		
	P.I3	Porcentaje del ingreso promedio familiar de los microfranquiciados en comparación con sus ingresos al inicio de proyecto.	0				20	0	
							Mar 2015		
	P.I4	Número de microfranquicias reportan que ingresos superiores al 20% en relación a emprendimientos comparables en México.	0				150	0	
							Mar 2015		
Componente 4: Componente 1	**C4.I1**	Desarrollada una metodología marco adaptada a México, con manuales que sirvan de guía para la puesta en marcha de microfranquicias.	0				1	3	Finalizado
							Mar 2013	Mar 2013	

Peso: 14%	**C4.I2**	Porcentaje de los microfranquiciados han accedido a un crédito para el desarrollo de su microfranquicia.	0				75		
Clasificación: Satisfactorio							Mar 2015	Jun 2013	
	C4.I3	Monto en préstamos a microfranquiciados.	0				175000		
							Mar 2015	Jun 2013	
Componente 5: Componente 2	**C5.I1**	Número de planes de negocio para cada uno de los modelos de microfranquicia generados.	0				9	3	Atrasado
Peso: 51%							Mar 2013	Abr 2013	
Clasificación: Satisfactorio	**C5.I2**	Número de microemprendedores formados y con las habilidades necesarias para operar su microfranquicia.	0				30		
							Mar 2014	Jun 2013	
	C5.I3	Porcentaje de los microfranquiciados que superan el punto de equilibrio esta fase piloto.	0				70		
							Mar 2014	Jun 2013	
Componente 6: Componente 3	**C6.I1**	Número de microfranquiciados adicionales (a los 30 generados en la fase piloto), operando bajo aquellos esquemas de microfranquicia que han probado ser exitosos.	0				120		
Peso: 17%							Sep 2014	Jun 2013	
Clasificación: Muy Satisfactorio	**C6.I2**	Porcentaje de los microfranquiciados de la fase piloto han amortizado la inversión inicial realizada en la microfranquicia.	0				80		
							Mar 2015	Jun 2013	
Componente 7: Componente 4	**C7.I1**	Estrategia de comunicación del proyecto y plan de trabajo definido.	0				1	1	
Peso: 18%							Jul 2012	Sep 2012	
Clasificación: Satisfactorio	**C7.I2**	Número de visitas recibidas en el portal creado sobre las microfranquicias para México.	0				5000		
							Mar 2014	Jun 2013	
	C7.I3	Número de instituciones públicas y privadas participan en los talleres de transferencia desarrollados.	0				50		
							Jun 2015	Jun 2013	
	C7.I4	Número de publicaciones en medios especializados.	0				5		
							Mar 2015	Jun 2013	
	C7.I5	Número de alianzas con ONGs, empresas, instituciones privadas y fundaciones para la réplica y expansión de los modelos.	0				5		
							Mar 2015	Jun 2013	
	C7.I6	2 estados mexicanos invierten en microfranquicias como estrategia de fomento del empleo y reducción de la pobreza.						No	
							Mar 2015	Jun 2013	
	C7.I7	Número de asistentes al Congreso Latinoamericano sobre microfranquicias.	0				150		
							Mar 2015	Jun 2013	

	Hitos	Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H0	Condiciones previas	1	Sep 2012	1	Sep 2012	Logrado
H1	[*] Contratos y Términos de referencia del los consultores para el componente 1 Análisis del estado del arte, literatura, experiencias similares en México y LA y partes interesadas. Desarrollo y validación del marco metodológico inicial para gran empresa para PYME/ para Emprendedor social	1	Dic 2012	1	Mar 2013	Logrado tarde
H2	[*] • Se tiene identificada la zona y los aliados para el desarrollo de los pilotos • Se tienen identificadas las necesidades • Se tienen las Tendencias de mercado identificadas	1	Mar 2013	1	Mar 2013	Logrado
H3	[*] Se tiene desarrollados los tres Modelos de negocio	3	Jul 2013	0	Jun 2013	
H7	[*] Fondo de $126,800 en funcionamiento, con cuenta independiente y reglas de operación.	1	Nov 2013	0	Jun 2013	
H4	[*] Se realiza el taller de transferencia a los consultores	1	Nov 2013	0	Jun 2013	
H5	[*] Se tiene la imagen y la publicidad diseñada para cada modelo	3	Nov 2013	0	Jun 2013	
H6	[*] Se tienen 30 microfranquisiatarios elegidos	30	Dic 2013	0	Jun 2013	
H8	• Al menos 20 microfranquicias llevan una gestión de negocio ordenada • Se realiza el informe de resultados • Se tiene ajustada la metodología basada en la experiencia de los pilotos para la etapa de crecimiento • Hay un sistema de monitoreo de las empresas en tiempo real	1	Mar 2014	0	Jun 2013	
H9	• Se validan los modelos y las estrategias para la etapa de crecimiento • 120 microfranquiciados adicionales (a los 30 generados en la fase piloto), operando bajo aquellos esquemas de microfranquicia que han probado ser exitosos. • 5 Nuevos actores incorporados para el crecimiento • El microfranquiciador administra en orden la red de microfranquicias • Se empaquetan las herramientas como producto FUNDES • Hay un sistema de monitoreo de las empresas en tiempo real	1	Sep 2014	0	Jun 2013	
H10	• 80% de los microfranquiciatarios del piloto han amortizado su inversión • Se tiene la experiencia sistematizada incluidas todas la etapas • Se tienen los casos de éxitos publicados • Se realizan los talleres de trasferencia a la red FUNDES • Está desarrollado el Portal • Al menos un Estado hace alianza con FUNDES para implementarlo en su territorio • 4 talleres a nuevos actores realizados • Se tienen 5 publicaciones en medios especializados • Se realiza el congreso Latinoamericano realizado con 150 participantes de por lo menos 5 países de América Latina • Se tiene el sistema de monitoreo ajustado	1	Mar 2015	0	Jun 2013	

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Desempeño inadecuado de proveedores de servicios/contratistas

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. No se mantienen las condiciones socioeconómicas de la población de bajos ingresos en México que desarrollarán las iniciativas de microfranquicias.	Alto	N/A	Invitado Proyecto
2. No se continúa encontrando perfiles de	Alto	N/A	Invitado Proyecto

microfranquiciados entre personas de bajos ingresos que aseguran el buen manejo de los negocios.			
3. Se mantienen las condiciones razonables de seguridad en la zonas elegidas	Alto	N/A	Invitado Proyecto
4. El modelo de microfranquicias creado, no ha demostrado ser financiera y empresarialmente sostenible.	Medio	El proyecto prevé una actividad denominada "Ajuste de la metodología" para precisamente realizar en ese punto, una vez explorado el modelo de negocio a través de los pilotos en la primera fase; todos los cambios que requiera el modelo, para que logre sus sostenibilidad	Coordinador del proyecto
5. Las condiciones económicas permiten desarrollar los modelos de microfranquicias, así como los modelos de financiamiento al sector, y es factible atraer microfranquiciadores y microfranquiciados.	Medio	Los fondos de garantía los préstamos comerciales permiten disminuir la tasa de interés al prestatario, así como el riesgo a la entidad financiera El proyecto prevé la creación de un Fondo de Garantía para avalar hasta el 100% de los 30 primeros créditos (diez por cada modelo) y hasta el 20% de los créditos de los 120 créditos restantes.	Coordinador del proyecto

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Medio **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 9 **RIESGOS VIGENTES:** 6 **RIESGOS NO VIGENTES:** 3 **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] Falta de un **mercado** para los servicios y/o actividades desarrollados por el proyecto (baja capacidad de pago o demanda por tales servicios)	Modelo de negocio por ser aún probado en el mercado.

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

Este semestre ha requerido sobre todo la toma de decisiones relacionadas con la sostenibilidad, ya no de los modelos de microfranquicias en general, sino de los modelos de negocio a pilotear dentro del proyecto, en particular. Nos ha interesado asegurarnos que son modelos con posibilidades de subsistir tan sólo porque para ambas partes -microfranquiciante y microfranquiciatario-, sea un buen negocio. Por lo tanto, hemos tenido una gran cantidad de reuniones relacionadas a la viabilidad de los modelos financieros de los modelos de negocio, hasta que las propuestas son ahora bastante atractivas y se prevé que esos resultados, una vez puestos en práctica beneficien realmente a una parte de la población de base de la pirámide al aumentar sus ingresos, o ser fuente de generación de ingresos; y poder así mostrar la efectividad del modelo y replicarlo.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. En proyectos innovadores y sin mucha base de conocimiento y de expertos en la temática, hacer contratos con consultores de apoyo desde la Sede.	Design	Aguilar Rios, Guillermo *[FOMIN]*