Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

# REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2012 - DICIEMBRE 2012

## SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

**NOMBRE DEL PROYECTO:** Programa de micro-franquicias sociales

Nro. Proyecto: ME-M1063 - Nro. Operación: ATN/ME-12143-ME

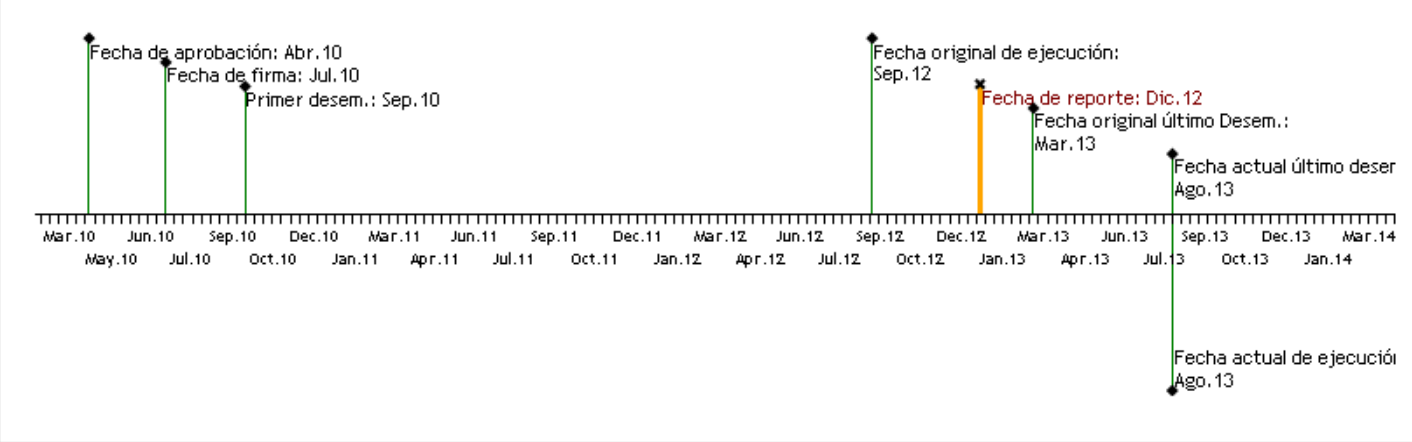
**Propósito:** El propósito es crear un sistema empresarial de microfranquicia social de papelerías de bajo costo, en zonas urbanas marginadas de la zona metropolitana de la ciudad de México, que integre modelos eficientes en la cadena de suministros, en el soporte operativo, en la capacitación y en el marketing

| País Administrador | País Beneficiario | Grupo | Subgrupo |
|---|---|---|---|
| MÉXICO | MÉXICO | SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa | FRAN - Franquicias |

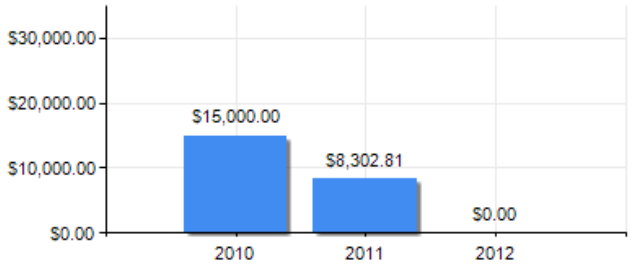
**Agencia Ejecutora:** New Ventures Mexico, A.C.

**Líder equipo de diseño:** Bucardo, Alberto
**Líder equipo de supervisión:** Aguilar, Guillermo

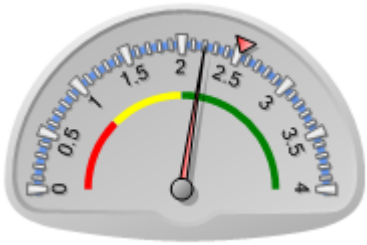
### CRONOLOGÍA DE EVENTOS



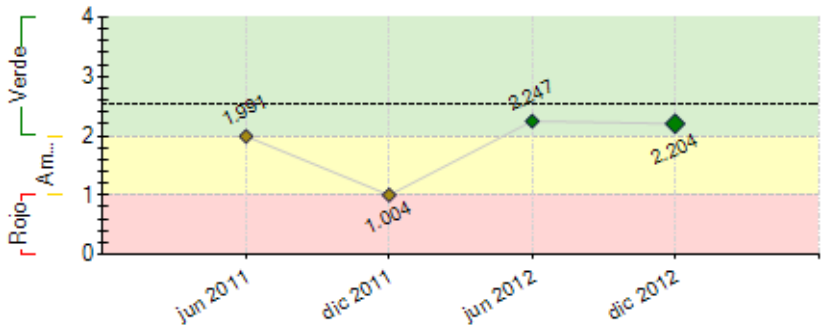

### RECURSOS




### PUNTAJE DE DESEMPEÑO




**Puntaje actual:** Satisfactorio: 2.204
**Promedio FOMIN:** 2.52

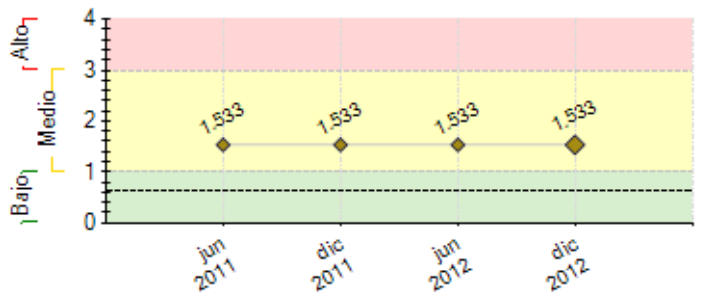



----- Promedio desempeño FOMIN

### RIESGOS EXTERNOS

### CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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




**----** Promedio de riesgo FOMIN: 0.639

## SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

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

1.Los logros constan en una serie de avances en mucha de la infraestructura, enfocada en proveer con un sistema robusto al modelo de negocio, además de poder tener una manera de controlar las mercancías e inventario dentro de la papelería.
De manera porcentual, constan en haber llegado a un 90% de avance en la elaboración de un software, el cual estaría dedicado a poder llevar de manera precisa las entradas y salidas en el inventario, además de poder realizar las compras, por medio de una interfaz amigable con el microfranquiciatario y administrador.
Por otra parte la propuesta de trabajo arquitectónica por una firma, en el cual se tratará de escalar para la construcción y remodelación de las próximas papelerías.
2. Las dificultades se enfocan en los proveedores, ya que suelen frenar los procesos, por lo cual, al efectuar cambios concretos sobre algo en particular, es complicado el llevar un ritmo elevado de trabajo.
El cambio de Project Manager, debido a la salida de Juan Nieblas hace un mes ha implicado una inversión de tiempo adicional al estipulado.
3. Los riesgos más notables, se identifican en los tiempos de ejecución, ya que dependemos operativamente de los proveedores.
4. Tenemos perspectivas bastante optimistas, ya que hemos retomado un ritmo muy acelerado de trabajo y estamos sobre la adquisición de más locales.
5. Tener políticas más estrictas de progreso de trabajo con proveedores.
Tener más constancia en los resultados del proyecto.

**Comentarios del líder de Equipo de Supervisión**

Parcialmente de acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
Parcialmente de acuerdo con el ejecutor, ya que si bien es cierto que han logrado avances notorios en el proyecto, no se ha seguido la metodología del marco lógico del FOMIN para la ejecución lo que ha dificultado el seguimiento a los indicadores de la iniciativa.

**Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses**

1. Los logros fundamentales es la operación de la primera microfranquicia, además de la inversión sobre el diseño del local comercial y la plataforma tecnológica para resolver los problemas más importantes de registro en inventarios y compra con reportes.
2. Las áreas más importantes sobre las que se tienen que demostrar mejoras notables, es en la rapidez de la entrega de los resultados, así como en la constancia del ritmo de los trabajos. Otro punto a considerar, es contratar proveedores que entreguen los resultados a tiempo y en forma.
3. Los hitos a cumplir están muy enfocados en la viabilidad del proyecto, así como la creación de una imagen confiable de la microfranquicia en las zonas de nuestro mercado meta.
Las prioridades es comenzar a operar de la manera más pronta, además de hacer un manual robusto de la marca y la operación de las franquicias.
Por otra parte, se debe retomar un vínculo estrecho de comunicación con el BID, para poder llevar a cabo los desembolsos de manera más rápida.

**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 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Propósito:** El propósito es crear un sistema empresarial de microfranquicia social de papelerías de bajo costo, en zonas urbanas marginadas de la zona metropolitana de la ciudad de México, que integre modelos eficientes en la cadena de suministros, en el soporte operativo, en la capacitación y en el marketing | **P.I1** | Al final del proyecto se cuenta con 10 microfranquicias en operación, en al menos 3 municipios o delegaciones de la zona metropolitana, las cuales aplican la metodología desarrollada. | 0<br>Jul 2010 | | | | 10<br>Jul 2016 | 0<br>Jun 2011 | |
| **Componente 1:** Diagnostico de la situación y características del sector comercial de papelerías y desarrollo del Plan de Negocios<br><br>**Peso:** 40%<br><br>**Clasificación:** Satisfactorio | **C1.I1** | En un plazo de 5 meses se cuenta con el perfil de la unidad de negocio, las zonas de prueba piloto, las características de la industria y el Plan de Negocio. | 0 | | | | 1<br>Dic 2010 | 1<br>Jun 2011 | Finalizado |

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Componente 2:** Puesta en marcha de las pruebas piloto del negocio de papelería.<br>**Peso:** 16%<br>**Clasificación:** Muy Insatisfactorio | **C2.I1** | Al mes 14 se cuenta con 1 negocio propio y 3 negocios asociados en operación en al menos un municipio o delegación, los cuales aplican los procesos desarrollados para el sistema. | 0 | | | | 4<br>Oct 2011 | 1<br>Mar 2012 | Atrasado |
| **Componente 3:** Desarrollo de las características de la franquicia maestra y de las unidades franquiciadas.<br>**Peso:** 12%<br>**Clasificación:** Muy Insatisfactorio | **C3.I1** | Se cuenta con un modelo de microfranquicia social para papelerías. | 0 | | | | 1<br>Oct 2011 | 1<br>Jul 2012 | En curso |
| **Componente 4:** Comercialización y Apertura de microfranquicias.<br>**Peso:** 29%<br>**Clasificación:** Muy Insatisfactorio | **C4.I1** | Al mes 26 se cuenta con 6 nuevas microfranquicias en operación, en al menos 3 municipios o delegaciones de la zona metropolitana, las cuales aplican la metodología desarrollada. | 0 | | | | 6<br>Sep 2012 | 0<br>Jun 2011 | En curso |
| **Componente 5:** Difusión de resultados<br>**Peso:** 3%<br>**Clasificación:** Satisfactorio | **C5.I1** | Organización de un evento nacional para comunicar los resultados obtenidos durante el proyecto. 2. Al menos 5 artículos relacionados al proyecto en medios de comunicación durante la fase de ejecución. | 0 | | | | 6<br>Sep 2012 | 0<br>Jun 2011 | En curso |

| | Hitos | Planeado | Fecha de cumplimiento | Logrado | Fecha alcanzada | Estado |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **H0** | [*] Condiciones previas | 6 | Oct 2010 | 6 | Ago 2010 | Logrado |
| **H1** | [*] Plan de Negocios; perfil de la Unidad de Negocios | 2 | Ene 2011 | 2 | Jun 2011 | Logrado tarde |
| **H2** | [*] A) Manual de identidad de la marca; Manuales operativos de la franquicia; B) 3 franquicias satélites; C) Plan de comercialización. | 3 | Ene 2013 | 1 | Ene 2012 | |
| **H3** | [*] Campaña de publicidad y material de promoción | 1 | Feb 2013 | 0 | Dic 2012 | |
| **H4** | [*] Validación de la viabilidad del negocio | 1 | Abr 2013 | 0 | Dic 2012 | |
| **H5** | [*] Web proyecto | 1 | Abr 2013 | 0 | Dic 2012 | |
| **H6** | [*] Constitución de la Franquicia Maestra | 1 | May 2013 | 0 | Dic 2012 | |

*[*] Indica que el hito ha sido reformulado*

**FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO**

[X] Capacidad institucional de la Agencia Ejecutora

## SECCIÓN 4: RIESGOS

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

| | Nivel | Acción de mitigación | Responsable |
|---|---|---|---|
| 1. Existen las condiciones económicas que motiven la aparición de nuevos microempresarios. | Medio | Es un factor exogeno sobre el cualk el proyecto no tiene influencia | Project Guest |
| 2. Existe interés de microempresarios de la base de la pirámide en zonas urbanas marginadas, para aperturar nuevos negocios o reconvertir papelerías existentes en microfranquicias. | Medio | Desarrollo de negocio aatractivo para los microempresarios | Project Coordinator |
| 3. El negocio de papelerías franquiciadas es rentable. | Medio | Diseño de franquicia de bajo costo y negociaicion con proveedores para descuentos por volumen. | Project Coordinator |
| 4. Existen microempresarios interesados en incorporar su papelería o abrir su nueva papelería bajo el esquema de microfranquicias | Medio | Se hara promocion entre posibles clientes a fin de asegurar la venta de las franquicias. | Project Coordinator |
| 5. Existen consultores con la capacidad y experiencia para desarrollar el modelo | Medio | Se localizaran consultores nacionales o internacionales con la experiencia y la capacidad para desarrollar el proyecto. | Project Coordinator |

**NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO:** Medio **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 7 **RIESGOS VIGENTES:** 6 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 1

## 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) | Al ser un nuevo modelo de negocio dirigido a la BOP, existe el riesgo de no aceptación del mismo. |

**Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:**

El compromiso de las microfranquicias, es volverse un modelo de negocio ampliamente sostenible, de manera que el microfranquiciatario que llegara a adquirir

alguna de las tiendas, se pueda familiarizar con ella, además de que en comparación con un negocio tradicional, representara muchos menos costes de mantenimiento y un menor impacto ambiental.
Por esta razón, es importante considerar que haremos un importante esfuerzo por la implementación de luminarias eficientes, así como la creación de un prototipo de microfranquicia móvil, la cual estará destinada a ser un negocio sostenible y económico.

## SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

| | Relativa a | Autor |
|---|---|---|
| 1. Agencias ejecutoras con alta rotación de personal (incubadoras y aceleradoras, por ejemplo) hacen sumamente complicado el seguimieno de un proyecto por más de 1 o 2 años. | Implementation | Aguilar, Guillermo *[FOMIN]* |