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: Centros Mobiles de Diagnostico Ver de Verdad: Trayendo cuidado de ojos accesible

Nro. Proyecto: ME-M1087 - Nro. Operación: ATN/ME-14046-ME

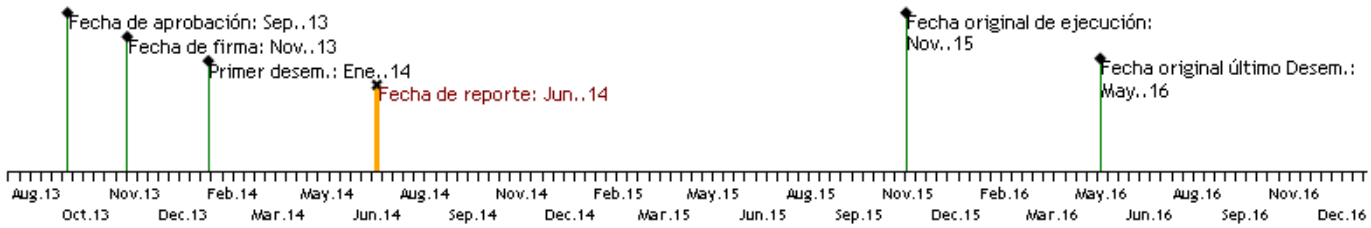
Resultado: Poner a prueba un modelo de distribución para la prestación de servicios de diagnóstico y de lentes asequibles de alta calidad a la población de bajos ingresos (PBI) en Culiacán, Sinaloa

País Administrador	País Beneficiario
MÉXICO	MÉXICO

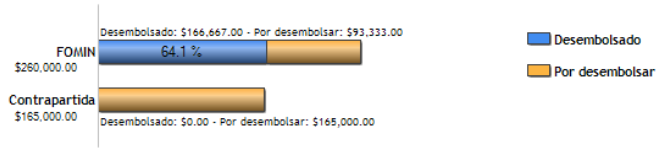
Agencia Ejecutora: VER DE VERDAD

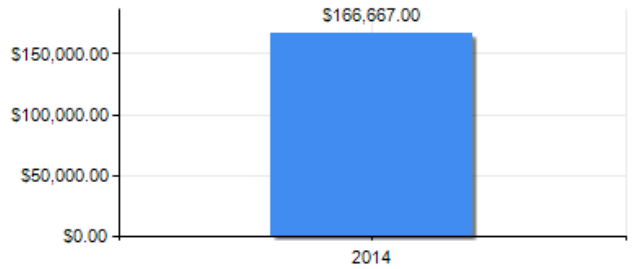
Líder equipo de diseño: Bloomgarden, David
Líder equipo de supervisión: Bucardo, Alberto

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

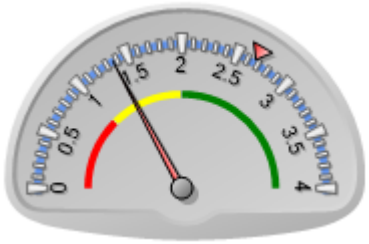


RECURSOS

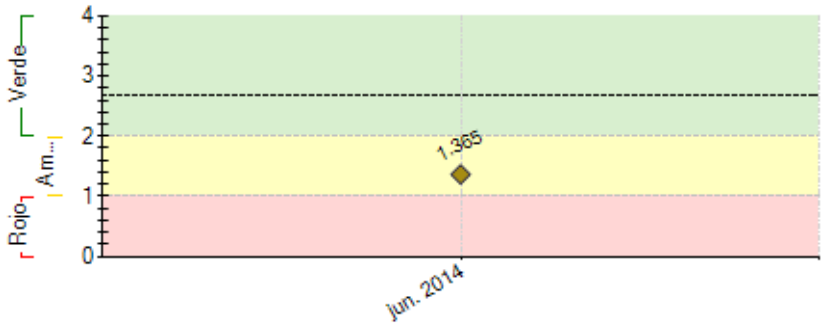




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Insatisfactorio: 1.365
Promedio FOMIN: 2.667

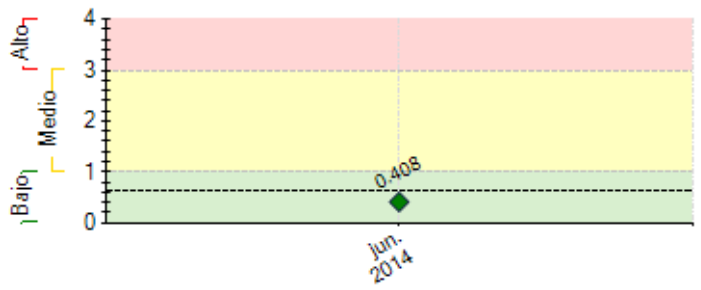


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.62

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

UNIDAD MOVIL VER DE VERDAD

En este semestre nos enfocamos en la construccion y adquisicion de la unidad movil, la planeacion de su diseño y preparacion en conjunto con la planta elecrtica para poder atender las comunidades rurales.
Nuestro retraso fue en la construccion de la unidad, sabiamos el proceso de tiempos pero no revisamos a tiempo que los hitos que se marcaron en la aprobacion del proyecto tenian una fecha que al momento de firma y autorizacion de proyecto era muy corta para el cumplimiento de ya tener la unidad operando para el mes de Mayo.
Afortunadamente el proximo mes tendremos la unidad en operacion y el hecho de ya tener al personal capacitado, los equipos listos sera un gran beneficio para empezar a operar enseguida.
El proximo semestre esperamos tener finalizado el estudio de mercado que nos dara mas conocimiento acerca de las comunidades a visitar para tener el inventario y precios adecuados. Asi como tambien utilizar el marketing adecuado.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
Se realizara visita de inspeccion en octubre a fin de conocer avance en la construccion del vehiculo. Este tipo de proyectos son nuevos para el FOMIN, dado que con una cooperacion tecnica se esta financiando la construccion de activos fijos, de acuerdo al programa piloto conjunto OMJ. La empresa es 100 % privada con fines de lucro y se pretende que este proyecto le de viabilidad para que al termino del mimso OMJ pueda particpar con un prestamo. Se dara seguimiento cercano al cumplimiento de los hitos del ejecutor a fin de evitar retrasos en el proceso de desembolsos.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Resultado: Poner a prueba un modelo de distribución para la prestación de servicios de diagnóstico y de lentes asequibles de alta calidad a la población de bajos ingresos (PBI) en Culiacán, Sinaloa	**R.1**	Número de clientes individuales que acceden a anteojos, exámenes de diagnóstico y servicios de optometrista, durante el período examinado	13089	32325			95171	41059	
			Nov. 2013	Nov. 2014			Nov. 2015	Jun. 2014	
	R.2	Número de mujeres que acceden a anteojos, exámenes de diagnóstico y servicios de optometrista, durante el período examinado	11219	27707			81575	0	
			Nov. 2013	Nov. 2014			Nov. 2015		
	R.3	Número de anteojos, exámenes de diagnóstico y servicios de optometrista vendidos por los Centros Móviles de Diagnóstico durante el período examinado	0	4000			36000	0	
			Nov. 2013	Nov. 2014			Nov. 2015		
	R.4	Número de clientes en zonas rurales que acceden a anteojos, exámenes de diagnóstico y servicios de optometrista, durante el período examinado	0	3636			32727	0	
			Nov. 2013	Nov. 2014			Nov. 2015		
	R.5	Cantidad de anteojos, exámenes de diagnóstico y servicios de optometría vendidos por Ver de Verdad, durante el período examinado	20568	50797			149555	28743	
			Nov. 2013	May. 2014			Nov. 2014	Jun. 2014	
Componente 1: El diseño y equipamiento del Centro Móvil de Diagnóstico **Peso:** 35% **Clasificación:** Insatisfactorio	**C1.I1**	Número de unidades de diagnóstico móvil en la gestión de Ver de Verdad	0	1			3		
			Nov. 2013	Nov. 2014			Nov. 2015		
	C1.I2	El diseño interno y externo para los Centros Móvil de Diagnóstico	0				1	1	En curso
			Nov. 2013				Nov. 2014	Jun. 2014	
Componente 2: Desarrollo de las capacidades de ventas para el Centro Móvil de Diagnóstico **Peso:** 15% **Clasificación:** Insatisfactorio	**C2.I1**	Evaluación de la campaña de marketing realizada(aumento de las ventas, nuevos clientes, captación de productos)	0				1		
			Nov. 2013				Nov. 2014		
	C2.I2	Estudio de segmentación de mercado desarrollado para obtener perfiles de clientes por cada segmento por nivel socioeconómico, sexo y región	0				1		Atrasado
			Nov. 2013				May. 2014		
	C2.I3	Desarrollo de la estrategia comercial (fijación de precio, ubicación, y el valor para el mercado objetivo)	0				1		Atrasado
			Nov. 2013				May. 2014		
	C2.I4	Número de personal de ventas capacitado para ofrecer el servicio básico	0	62			89	72	En curso
			Nov. 2013	May. 2014			Nov. 2014	Jun. 2014	
Componente 3: Fortalecimiento de los sistemas de apoyo (back-office) de Ver de Verdad para apoyar el nuevo modelo **Peso:** 50%	**C3.I1**	Sistema de inventario en funcionamiento	0				1	1	Finalizado
			Nov. 2013				May. 2014	Dic. 2013	
	C3.I2	Sistemas de TIC, CRM y ERP en lugar	0				1	1	Finalizado
			Nov. 2013				May. 2014	Dic. 2013	
	C3.I3	Anteojos vendidos a las comunidades rurales de Sonora y Sinaloa a través de visitas diarias	0				1200		

Clasificación: Insatisfactorio

						Nov. 2015		
C3.I4	Exámenes de la vista realizados (mensualmente) a través de visitas diarias a las comunidades rurales de Sonora y Sinaloa	0	1200			1500		
			Nov. 2014			Nov. 2015		
C3.I5	Documento de Lecciones Aprendidas	0				1		
						Nov. 2015		

Hitos		Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H1	Centro de diagnóstico móvil para provisión de servicios en operación	1	May. 2014			No Logrado
H2	Mantenimiento del equipamiento del centro de diagnóstico móvil	1	May. 2014			No Logrado
H1	Condiciones previas	6	May. 2014	6	Dic. 2013	Logrado
H3	50 puestos de trabajo creados en relación directa con el proyecto	50	Nov. 2014			
H4	Progeso del comité directivo	1	Nov. 2014			
H5	Plan de desarrollo a tres años remitido para comentarios de OMJ y FOMIN	1	May. 2015			
H6	Se ha proporcionado a 5,000 clientes acceso a servicios oculares	5000	May. 2015			
H7	Se remite a FOMIN las lecciones aprendidas del proyecto como parte de la hoja informativa	1	May. 2015			
H8	Se venden 35,000 unidades de gafas, servicios de diagnóstico y servicios de optometría	35000	Nov. 2015			

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Desempeño inadecuado de proveedores de servicios/contratistas

[X] Dificultades en adquisiciones

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Falta de demanda en las comunidades rurales;	Bajo	Durante el primer año de operaciones, la compañía validó la necesidad de gafas en estas comunidades, especialmente entre las personas que nunca habían recibido un examen de diagnóstico antes. Como parte del modelo se incluye un examen de la vista gratis, esto incentiva la atracción del cliente.	Project Guest
2. Problemas técnicos con el equipamiento	Bajo	El equipamiento del MDC recibirá mantenimiento preventivo periódico. En caso de averías inesperadas expertos locales de mantenimiento de Ver De Verdad estarán disponibles para resolver cualquier problema.	Project Guest
3. Debilidad del sistema de inventario de la empresa	Bajo	Parte de la subvención se utilizará para la compra de un software de inventario para poder realizar un seguimiento de los inventarios de monturas y lentes, desde los inventarios de los almacenes centrales, pasando por las tiendase incluyendo todo el camino hasta el centro de diagnóstico móvil.	Project Guest
4. Ver de Verdad no será capaz de pilotar el MDC con éxito	Bajo	Este riesgo se ve mitigado por un equipo de gestión de la organización sólido, incluyendo el apoyo del equipo directivo de IGNIA y apoyo administrativo a través de su unidad de IGNIA Servicios Compartidos, que apoya todas las empresas de la cartera de tesorería y gestión de efectivo, auditoría y otras tareas administrativas.	Project Guest
5. Going to locations with low population density leads to unprofitable trips	Bajo	The local team will perform a simple profitability study of each target community in advance in order to reduce the number of such trips.	Project Guest

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 5 **RIESGOS VIGENTES:** 5 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **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

[X] Proceso de construccion del equipo

Dado que este proyecto es novedoso en terminos de que se esta financiando un equipo, el desfase en la construccion del mismo ha originado que el proyecto pueda empezar a generar los ingresos pronosticados y las ventas relativas, lo cual en este momento afecta la sostenibilidad.

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

En conjunto con el equipo de IGNIA se realizo el plan de trabajo 6 meses reales + proximos 6 meses de 2014.
Se modifico el metodo de pago de comisiones al personal para motivarlos a que por las ventas puedan ganar mas y las comisiones se depositan semanalmente independientemente del pago de nomina quincenal, asi el personal busca un objetivo y la meta es en corto plazo.

Subir los exámenes realizados un 5% (En 3 meses)

- Utilizar de una forma más efectiva nuestra publicidad
- Llamar al 100% de nuestra base de datos a los 8 meses.
- 1 Emailing por semana a los clientes.
- Capacitar al personal que no esté dando resultados.
- Trabajar en el proceso de entrega de pruebas de visión.
- Enfocarnos en nuestra diferenciación.

Incrementar el % de cierre a 75% (En 4 meses)

- Trabajar con los gerentes en todo el proceso de ventas para que ellos sean los que se encarguen de que en cada tiendas se esté llevando a cabo correctamente.
- Escoger muy bien nuestra mercancía.
- Revisar que se tenga en inventario lo que mas se vende.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. En proyecto en que se financie la construccion de equipos es conveniente dejar un margen de timepo para cumplimiento de objetivos debido a los desfases naturales generados por proveedores o contratistas.	Design	BUCARDO, ALBERTO *[FOMIN]*