Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2014 - DICIEMBRE 2014

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Centros Mobiles de Diagnostico Ver de Verdad: Trayendo cuidado de ojos accesible

Número de proyecto: ME-M1087 - Nro. Operación: ATN/ME-14046-ME

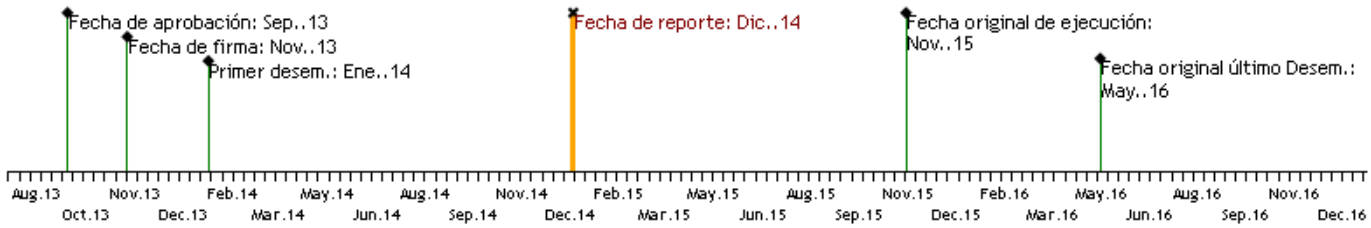
Resultado: Poner a prueba un modelo de distribución para la prestación de servicios de diagnóstico y de lentes asequibles de alta calidad a la población de bajos ingresos (PBI) en Culiacán, Sinaloa

País Administrador	País Beneficiario
MÉXICO	MÉXICO

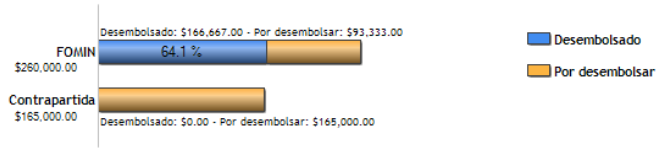
Agencia ejecutora: VER DE VERDAD

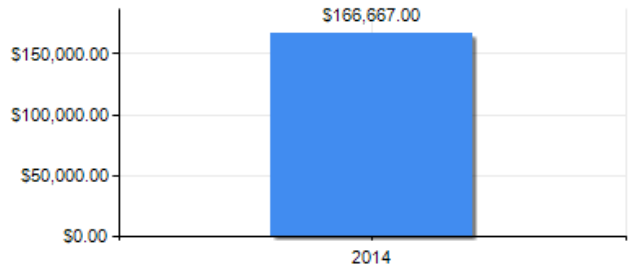
Líder equipo de diseño: Bloomgarden, David
Líder equipo de supervisión: Bucardo, Alberto

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

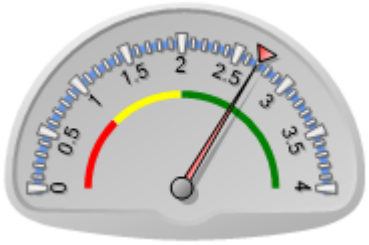


RECURSOS

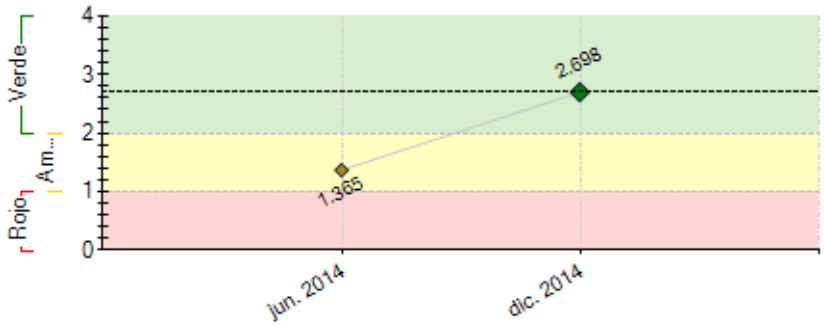




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 2.698
Promedio FOMIN: 2.705

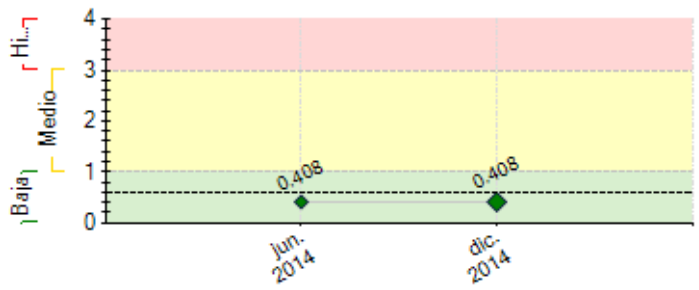


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.604

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

El proyecto consiste en armar una óptica móvil que nos permita visitar comunidades rurales y semiurbanas, realizar los exámenes de vista y ahí mismo elaborar y entregarle los lentes completos a los pacientes.
La Optica movil inició operaciones el 3 de Octubre del 2014, al cierre de Dic 2014 se vendieron 816 lentes.

Las dificultades y lecciones que llevamos hasta el momento:
El tamaño de la comunidad que visitamos es proporcional al tiempo en el que debemos de permanecer en ella.
La adaptación de la planta de luz en la camioneta fué algo que no se había "ensayado" previamente y desconocíamos cómo manejar la eliminación del ruido que esta genera.

Por último, nos hemos dado cuenta que hay un mercado enorme que no está siendo atendido en comunidades Rurales, que sólo en Culiacán cabrían más de 10 unidades de este tipo.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
El proyecto sufrio desfases dado que el diseño de la unidad movil, su construccion y su equipamiento requirio mas tiempo del previsto. Se realizo una visita de inspeccion a finales del año y se pudo constatar lo practico que es el modelo movil y la respuesta de la gente al hecho de que le lleven el servicio a su poblacion.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

En este semestre se iniciaron operaciones.

Las ventas netas del 2014 ascienden a $294,067 mil pesos

Es crítico finalizar la estrategia comercial para establecer metas específicas en este 2015.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
Se consideran buenas perspectivas de crecimiento dado el interes que ha despertado el servicio, ademas de que los preciso y el producto son muy accesibles para la poblacion.

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 Nov. 2013	32325 Nov. 2014			95171 Nov. 2015	41059 Jun. 2014	
	R.2	Número de mujeres que acceden a anteojos, exámenes de diagnóstico y servicios de optometrista, durante el período examinado	11219 Nov. 2013	27707 Nov. 2014			81575 Nov. 2015	0	
	R.3	Número de anteojos, exámenes de diagnóstico y servicios de optometrista vendidos por los Centros Móviles de Diagnóstico durante el período examinado	0 Nov. 2013	4000 Nov. 2014			36000 Nov. 2015	0	
	R.4	Número de clientes en zonas rurales que acceden a anteojos, exámenes de diagnóstico y servicios de optometrista, durante el período examinado	0 Nov. 2013	3636 Nov. 2014			32727 Nov. 2015	0	
	R.5	Cantidad de anteojos, exámenes de diagnóstico y servicios de optometría vendidos por Ver de Verdad, durante el período examinado	20568 Nov. 2013	50797 May. 2014			149555 Nov. 2014	28743 Jun. 2014	
Componente 1: El diseño y equipamiento del Centro Móvil de Diagnóstico **Peso:** 35% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	Número de unidades de diagnóstico móvil en la gestión de Ver de Verdad	0 Nov. 2013	1 Nov. 2014			3 Nov. 2015	1 Oct. 2014	Finalizado
	C1.I2	El diseño interno y externo para los Centros Móvil de Diagnóstico	0 Nov. 2013				1 Nov. 2014	1 Sep. 2014	Finalizado
Componente 2: Desarrollo de las	**C2.I1**	Evaluación de la campaña de marketing realizada(aumento	0				1	1	En curso

capacidades de ventas para el Centro Móvil de Diagnóstico **Peso:** 15% **Clasificación:** Satisfactorio		de las ventas, nuevos clientes, captación de productos)	Nov. 2013				Nov. 2014	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 Nov. 2013				1 May. 2014	1 Oct. 2014	En curso
	C2.I3	Desarrollo de la estrategia comercial (fijación de precio, ubicación, y el valor para el mercado objetivo)	0 Nov. 2013				1 May. 2014		Atrasado
	C2.I4	Número de personal de ventas capacitado para ofrecer el servicio básico	0 Nov. 2013	62 May. 2014			89 Nov. 2014	90 Nov. 2014	Finalizado
Componente 3: Fortalecimiento de los sistemas de apoyo (back-office) de Ver de Verdad para apoyar el nuevo modelo **Peso:** 50% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1**	Sistema de inventario en funcionamiento	0 Nov. 2013				1 May. 2014	1 Dic. 2013	Finalizado
	C3.I2	Sistemas de TIC, CRM y ERP en lugar	0 Nov. 2013				1 May. 2014	1 Dic. 2013	Finalizado
	C3.I3	Anteojos vendidos a las comunidades rurales de Sonora y Sinaloa a través de visitas diarias	0				1200 Nov. 2015		En curso
	C3.I4	Exámenes de la vista realizados (mensualmente) a través de visitas diarias a las comunidades rurales de Sonora y Sinaloa	0	1200 Nov. 2014			1500 Nov. 2015	948 Dic. 2014	Atrasado
	C3.I5	Documento de Lecciones Aprendidas	0				1 Nov. 2015		

	Hitos	**Planeado**	**Fecha de cumplimiento**	**Logrado**	**Fecha alcanzada**	**Estado**
H2	Mantenimiento del equipamiento del centro de diagnóstico móvil	1	May. 2014	1	Jul. 2014	Logrado tarde
H1	Condiciones previas	1	May. 2014	6	Dic. 2013	Logrado
H1	[*] Centro de diagnóstico móvil para provisión de servicios en operación	1	Oct. 2014	1	Oct. 2014	Logrado
H4	Progeso del comité directivo	1	Nov. 2014	1	Nov. 2014	Logrado tarde
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			
H3	[*] 50 puestos de trabajo creados en relación directa con el proyecto	50	May. 2015			
H8	Se venden 35,000 unidades de gafas, servicios de diagnóstico y servicios de optometría	35000	Nov. 2015			

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

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. Falta de demanda en las comunidades rurales;	Baja	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	Baja	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	Baja	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	Baja	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	Baja	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: Baja **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

[No se reportaron factores para este período]

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

La unidad de diagnóstico móvil operará en un inicio en los estados en los que ya tiene presencia Ver de

Verdad.
En el estado de Sinaloa, nuestro proyecto pertenece al sector estratégico regional de equipo médico, brindando soluciones de salud más accesibles para las poblaciones ubicadas en zonas alejadas de los centros urbanos a un precio que puedan pagar.

La unidad móvil permitirá llegar a nuevos mercados por medio de una inversión baja y con alto retorno, atendiendo una necesidad básica y cambiando la vida de miles de mexicanos que actualmente no tienen acceso a lentes de alta calidad.

Actualmente el proyecto se encuentra en curso, entre los resultados relevantes alcanzados a la fecha tenemos:
Ventas de 294 mil pesos, lentes vendidos en 2014: 816

Se proyecta que a partir del próximo mes de Febrero 2015 la Unidad movil tenga Ebitda positivo.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. Funciona estar anunciando en otros medios de comunicacion en dónde estará localizada la Unidad Móvil para que la gente se entere con anticipación.	Implementation	Fernández, Cristina
2. Tiempo a permanecer en la comunidad depende del tamaño. Se había planeado un calendario de 3 días, pero en ocasiones se ha visto que es menor o mayor lo necesario en cada comunidad.	Implementation	Fernández, Cristina
3. Aprendimos sobre la instalación de la planta de luz, ya que la primera que se instaló hacía mucho ruido y se tuvieron que modificar adecuaciones por éste tema para no afectar al momento de estar haciendo exámenes en un lugar y no sea incómodo para la gente.	Design	Fernández, Cristina