Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2016 - JUNIO 2016

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

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

Nro. Proyecto: ME-M1087 - Proyecto No.: ATN/ME-14046-ME

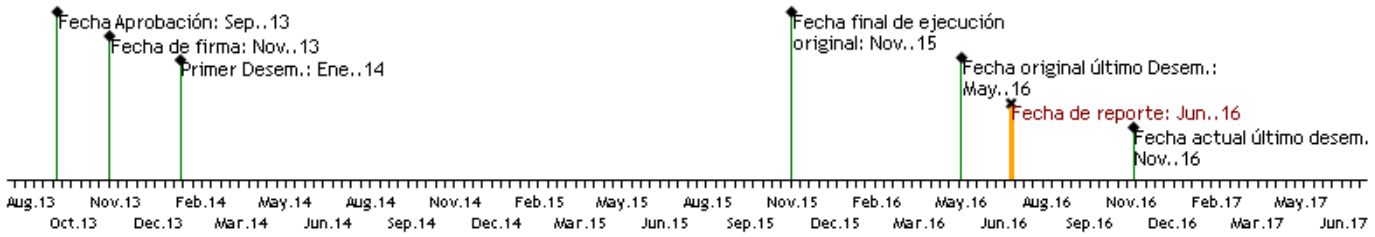
Propósito: Poner a prueba un modelo de distribución para la prestación de servicios de diagnóstico y de lentes asequibles de alta calidad a la población de bajos ingresos (PBI) en Culiacán, Sinaloa

País Administrador	País Beneficiario
MÉXICO	MÉXICO

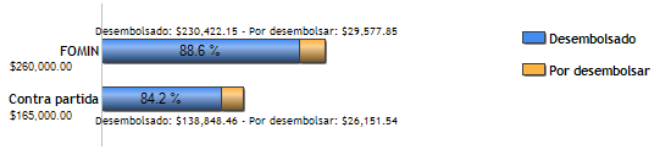
Agencia Ejecutora: VER DE VERDAD

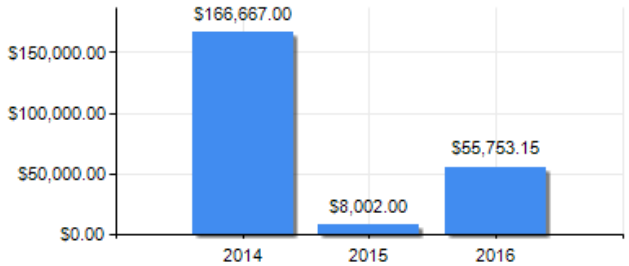
Líder equipo de diseño: DAVID BLOOMGARDEN
Líder equipo de supervisión: ALBERTO BUCARDO

CICLO DEL PROYECTO

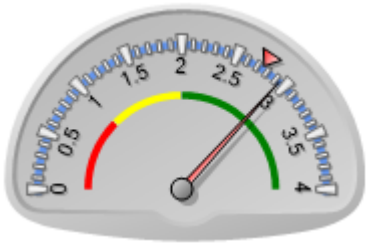


RECURSOS

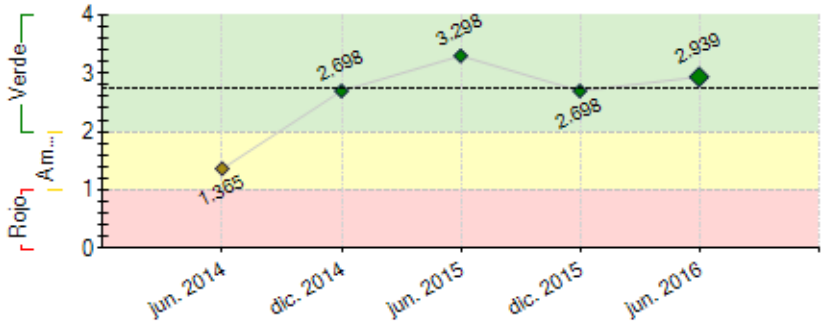




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 2.939
Promedio FOMIN: 2.753

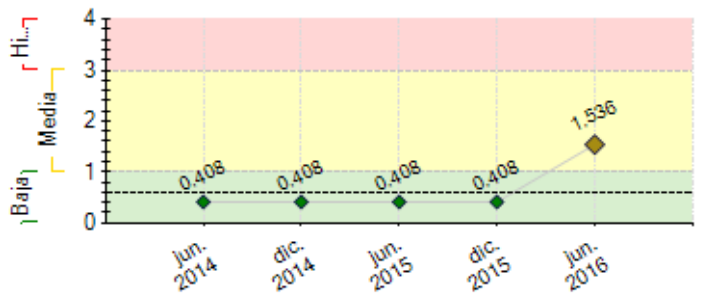


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



---- 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 unidad móvil tuvo su primer día de operación el día 3 de Octubre 2014 y desde esa fecha se han vendido 5,496 lentes en diferentes poblados del estado de Sinaloa y Sonora.

Hemos trabajado mucho teniendo y hemos tenido muy buenos resultados en la implementacion de un sistema de inventario y sobre todo en los sistemas de comunicación, haciendo esto mucho mas fácil el control de la Unidad Móvil, ya que actualmente se encuentra en linea.

Sobre el tema de la estrategia comercial hemos visto que tenemos que tener actividades de mercadotecnia continua en las comunidades que visitamos, esto quiere decir que avisamos antes de llegar, durante nuestra visita y despues de nuestra visita, de esta manera le damos certidumbre a nuestros clientes y futuros clientes.

Hemos logrado armar un buen plan a futuro (3 años) y la documentación de las lecciones aprendidas para lograr que este proyecto se mantenga en un futuro de acuerdo a lo acordado.

Seguiremos trabajando en visitar mas comunidades pero sin descuidar a las que ya hemos ido, ya que nos hemos dado cuenta que parte del éxito es regresar ya que muchos clientes nos recomiendan.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
El proyecto ha resultado innovador desde el punto de vista de que es un negocio que cubre una necesidad social, llegando a los estratos bajos de la poblacion rural. En general se han alcanzado los objetivos del proyecto.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Durante este primer semestre del año hemos logrado vender 1,228 lentes en diferentes comunidades rurales de los Estados de Sinaloa y Sonora. Teniendo una muy buena aceptación por el precio de los mismos.

Fue un logro de este semestre iniciar operaciones en el Estado de Sonora sin descuidar las comunidades rurales que ya visitamos en el Estado de Sinaloa, ya que hemos aprendido que es importante regresar a las comunidades que ya visitamos porque los clientes nos recomiendan, re compran y hacen validas sus garantías, dándoles de esta manera certidumbre a nuestros clientes.

También aprendimos que es muy importante el tema de la mercadotecnia que se hace, ya que es importante avisar antes de llegar, durante nuestra estancia y después. Con esto logramos:

1. Avisarle a nuestros clientes cuando vamos a estar en su comunidad y nos esperen si necesitan comprar lentes

2. Decirles que ya llegamos y donde vamos a estar ubicados para que nos visiten y puedan comprar sus lentes o hacer valida la garantía si es necesario

3. Decirles cuando vamos a estar de regreso para darle la seguridad a nuestros clientes que somos una empresa seria.

Una des las dificultades que tenemos es la de atender cada dia a mas comunidades, ya que aunque queramos el tiempo es limitado y hemos aprendido que es importante regresar a las comunidades que ya visitamos.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
Se esta en proceso de recabar la justificacion de los desembolsos efectuados para cerrar el proyecto. No se requieren actividades relacionadas con evaluacion final por lo que una vez que se cancele el recurso pendiente quedara concluido el proyecto.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

Propósito: 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

	Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planificado	Logrado	Estado
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	95292 Dic. 2015	
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	111068 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 Nov. 2013	4000 Nov. 2014			36000 Nov. 2015	48005 Jun. 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 Nov. 2013	3636 Nov. 2014			32727 Nov. 2015	5293 Nov. 2015	
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	181096 Nov. 2015	

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 Nov. 2015	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 capacidades de ventas para el Centro Móvil de Diagnóstico

Peso: 15%

Clasificación: Satisfactorio

C2.I1	Evaluación de la campaña de marketing realizada(aumento de las ventas, nuevos clientes, captación de productos)	0 Nov. 2013				1 Nov. 2014	1 Nov. 2014	En curso
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	1 Dic. 2015	En curso
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	1336 Feb. 2015	Finalizado
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	1841 Feb. 2015	Finalizado
C3.I5	Documento de Lecciones Aprendidas	0				1 Nov. 2015	1 Nov. 2015	En curso

	Hitos	Planificado	Fecha Vencimiento	Logrado	Fecha en que se logró	Estado
H2	Mantenimiento del equipamiento del centro de diagnóstico móvil	1	May. 2014	1	Jul. 2014	Logrado tarde
H1	Condiciones previas	6	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
H7	Se remite a FOMIN las lecciones aprendidas del proyecto como parte de la hoja informativa	1	May. 2015	3	Dic. 2014	Logrado
H3	[*] 4 puestos de trabajo creados en relación directa con el proyecto	4	May. 2015	5	Oct. 2014	Logrado
H6	[*] Se ha proporcionado a 5,000 clientes acceso a servicios oculares	5000	Sep. 2015	5293	Oct. 2015	Logrado tarde
H8	Se venden 35,000 unidades de gafas, servicios de diagnóstico y servicios de optometría	35000	Nov. 2015	48005	Jun. 2015	Logrado
H5	[*] Plan de desarrollo a tres años remitido para comentarios de OMJ y FOMIN	1	Feb. 2016	1	Ene. 2016	Logrado

[*] 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. Problemas técnicos con el equipamiento	High	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 Coordinator
2. Ver de Verdad no será capaz de pilotar el MDC con éxito	High	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 Coordinator
3. Debilidad del sistema de inventario de la empresa	Media	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 Coordinator
4. 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 Coordinator
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 Coordinator

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Media **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: 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:

Estrategia comercial
La Unidad Móvil logra su equilibrio en atención y servicio al visitar comunidades superiores a 10,000 habitantes, en donde la población es económicamente activa en un 36% o más y más del 91% de la gente tiene salud para mantenerse activa.
Nuestra estrategia comercial sigue el siguiente proceso:
Planeacion:
Selección de sindicaturas.
Definición de agenda de los próximos 3 años.
Planeación financiera. Modelo costo-volumen-utilidad.
Analisis y Networking:
Alianzas con empresas y medios de comunicación locales de las sindicaturas.
Acuerdos con gobiernos locales.
Respaldo de políticos locales.
Ejecucion:
1-2 semanas en cada sindicatura
Inversión publicitaria antes y durante la presencia de la unidad móvil en cada sindicatura.
Servicio post-venta
Considerando el esfuerzo realizado en mercadotecnia previamente se seguirá atendiendo dichos estados, Sinaloa y Sonora en periodos trimestrales.
Para el año 2 se atenderán comunidades de Durango, manteniendo así el servicio en 3 estados de la república en donde Ver de Verdad cuenta con tiendas propias.
Para el año 3 se ampliará el servicio al estado de Nayarit.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativo a	Autor
1. No basta con ir solamente una vez a las poblaciones, dado que se corre la voz de los beneficios y mucha gente esta pendiente del regreso del camion. Debe planearse un mayor numero de unidades que permitan generar una logistica de repeticion de visitas para alcanzar un mayor numero de beneficiarios.	Sustainability	Bucardo, Alberto *[FOMIN]*
2. Es importante avisar con anticipacion la llegada del camion de servicio a las poblaciones rurales, a fin de que un mayor numero de posibles beneficiaries acudan a comprar su lentes y no sean tomados por sorpresa.	Sustainability	Bucardo, Alberto *[FOMIN]*