



Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Esta casa es MIA: New Models of Affordable Housing

Nro. Proyecto: ME-T1315 - Proyecto No.: ATN/ES-15904-ME

Propósito: Incrementar la capacidad financiera y de gestión de MIA para poder escalar su solución de vivienda a un número mayor de familias, incluyendo aquellas que no califican para subsidios del gobierno, y aquellas que reciben remesas o pueden obtener microcréditos y/o créditos hipotecarios.

País Administrador

MÉXICO

País Beneficiario

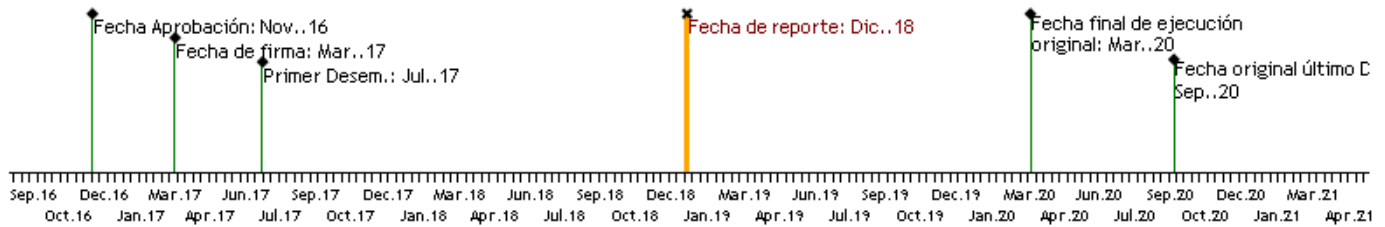
MÉXICO

Agencia Ejecutora: Mejoramiento Integral Asistido (MIA)

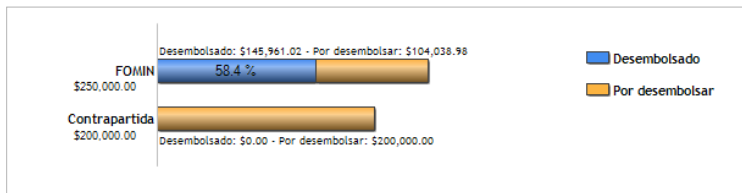
Líder equipo de diseño: TATIANA VIRVIESCAS

Líder equipo de supervisión: TATIANA VIRVIESCAS

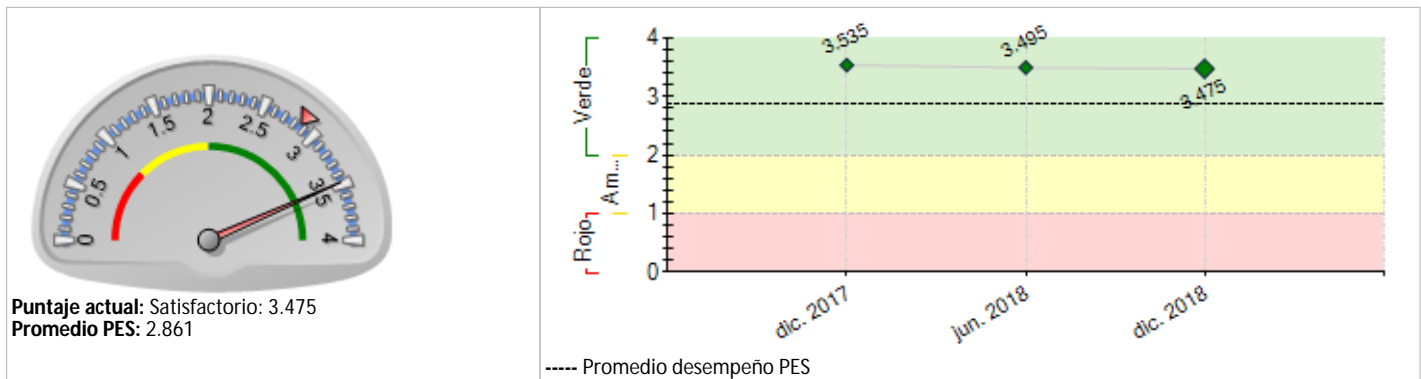
CICLO DEL PROYECTO



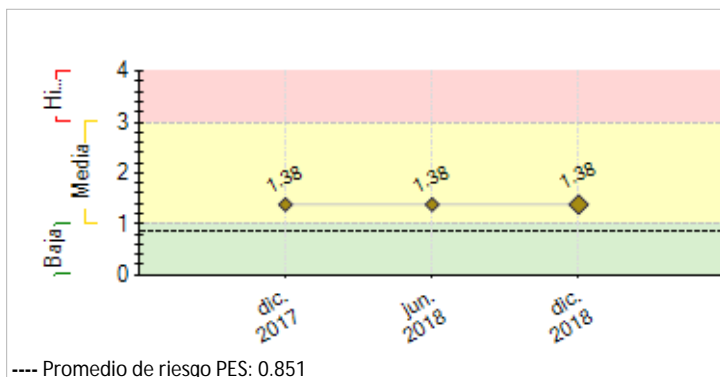
RECURSOS (EN MILES DE USD)



PUNTAJE DE DESEMPEÑO



RIESGOS EXTERNOS



CAPACIDAD INSTITUCIONAL

Riesgo

Administración Financiera: Alto

Adquisiciones: Alto

Capacidad Técnica: Baja

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

El proyecto se encuentra en el desarrollo de su segundo desembolso, en el cual se desarrollan las actividades de: Evaluación de eficiencia energética de las soluciones de MIA, Creación de contenido audiovisual para campaña de comunicación con beneficiarios potenciales y otros stakeholders, Capacitación a promotores y Mejora de presencia en línea.

Previamente durante el año se realizaron las actividades correspondientes al primer desembolso, concluyendo estas de manera satisfactoria. Se presentó la justificación del primer desembolso y se cerraron actividades relacionadas al mismo.

También este año se realizó por parte de los consultores de Deloitte la auditoria de adquisiciones, la cual no presento hallazgos y se concluyó sin inconveniente y/o recordaciones.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

El proyecto esta en su segundo desembolso y en general tiene un avance positivo. Los hitos están todos en curso menos uno (Margen EBITDA sobre ventas), pero adelantaron el de número de familias que acceden a vivienda por encima del 20% que estaba planeado para marzo del 2020. En general han seguido los lineamientos del BID Lab en cuanto al proyecto. Deberían de estar solicitando su tercer desembolso en breve y revisaremos ahí los gastos de este reporte.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Se llevó a cabo el desarrollo del segundo desembolso de la Cooperación Técnica correspondientes a "Nuevos mercados y viabilidad comercial", y "Sustentabilidad social y ambiental". Las actividades desarrolladas durante los últimos seis meses son:

Evaluación de la eficiencia energética de las soluciones de Grupo MIA: Se contrató al despacho consultor Ingeniería Martell, con el objetivo de evaluar los modelos de vivienda de Grupo MIA con la herramienta del programa SISEVIVE-ECOCASA de INFONAVIT.

Creación de contenido audiovisual para campaña de comunicación con beneficiarios potenciales y otros stakeholders: Se realizó la contratación de una agencia de publicidad y casa productora para el diseño, conceptualización y la creación de videos promocionales de las viviendas de Grupo MIA y un video para promocionar al grupo.

Capacitación a promotores: Se contrató los servicios de una empresa especializada en capacitación de ventas y mercadotecnia, con conocimiento y experiencia en el mercado de vivienda rural. El objetivo de la capacitación fue brindar de herramientas y potencializar aptitudes y capacidades en ventas.

Mejora de presencia en línea: La "Mejora de presencia en línea" tiene como objetivo la optimización del sitio web de Grupo MIA, posicionamiento el sitio en buscadores, generar campañas de promoción en redes sociales, y marketing y administración de redes sociales.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Durante el semestre se enfocaron en el posicionamiento de MIA, contratando una agencia para hacer videos promocionales, optimizar del sitio web, una consultoría en ventas y mercadotecnia y se realizó una consultoría para revisar los modelos de MIA, en específico para el programa de INFONAVIT, en forma de evaluación. En general el proyecto tiene buena ejecución y avance, veremos los resultados de la auditoria y solicitud del tercer desembolso.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

Indicadores		Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planificado	Logrado	Estado
Fin: El objetivo de impactar el proyecto contribuir a que las familias de bajos ingresos de México mejoren significativamente sus condiciones de vida mediante el acceso a una vivienda asequible, construida con materiales sostenibles y de calidad y asequible ofertada por MIA, contribuyendo de esto modo al desarrollo socioeconómico de las familias de zonas urbanas y rurales de México.	I.1	"Número de personas que mejoraron su calidad de vida a través de mejoramiento de vivienda (310401)" y "Número de familias beneficiarias que acceden a servicios básicos"	15000 Mar. 2017	19835 Mar. 2018	25578 Mar. 2019	31995 Mar. 2020	4125 Dic. 2018	
Propósito: Incrementar la capacidad financiera y de gestión de MIA para poder escalar su solución de vivienda a un número	R.1	Número de familias que acceden a una vivienda asequible de MIA – acumulado desde origen	15000 Mar. 2017	19835 Mar. 2018	25578 Mar. 2019	31995 Mar. 2020	33702 Dic. 2018	

mayor de familias, incluyendo aquellas que no califican para subsidios del gobierno, y aquellas que reciben remesas o pueden obtener microcréditos y/o créditos hipotecarios.

Componente 1: Componente reembolsable - inversión y capital de construcción Peso: 10% Clasificación: Muy Satisfactorio	C1.I1	Total valor de ventas (USD)	16261803	24414076	30245223		35663299	46254245.6	En curso
			Mar. 2017	Mar. 2018	Mar. 2019		Mar. 2020	Dic. 2018	
	C1.I2	Total ventas a familias con aportes propios de más de 20%	30.4	45.6	47		48.3	1120	En curso
			Mar. 2017	Mar. 2018	Mar. 2019		Mar. 2020	Dic. 2018	
	C1.I3	Margen EBITDA sobre ventas	8	8	8		8	6.5	Atrasado
			Mar. 2017	Mar. 2018	Mar. 2019		Mar. 2020	Dic. 2018	
	C1.I4	Subsidio CONAVI / ingresos por ventas	62.7	56.9	54.8		53.5	31	En curso
			Mar. 2017	Mar. 2018	Mar. 2019		Mar. 2020	Dic. 2018	
Componente 2: Sostenibilidad social y ambiental Peso: 30% Clasificación: Satisfactorio	C2.I1	Plan de medición de la sostenibilidad social y ambiental en la construcción					Mar. 2019		
	C2.I2	Evaluación de Eficiencia energética de las soluciones de MIA					Mar. 2018	Si	Finalizado
								Ago. 2018	
Componente 3: Nuevos mercados y viabilidad comercial Peso: 60% Clasificación: Muy Satisfactorio	C3.I1	Número de familias que anualmente acceden a vivienda con aportes propios adicionales de más de 5%	2179	3562	4279	4806	14827	6872	En curso
			Mar. 2017	Mar. 2018	Feb. 2020	Mar. 2020	Mar. 2020	Dic. 2018	
	C3.I2	Número de familias que anualmente acceden a vivienda con aportes propios adicionales (más de 20%)	1000	3206	5925		9016	3326	Finalizado
			Mar. 2017	Mar. 2018	Mar. 2019		Mar. 2020	Dic. 2018	

Hitos	Planificado	Fecha Vencimiento	Logrado	Fecha en que se logró	Estado
H1 Condiciones previas	7	Sep. 2017	7	Jun. 2017	Logrado

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. MIA's founder and president has been its leader since it began, with a very concrete vision and mission. His absence could damage the growth strategy.	Media	The other two shareholder partners are also part of the MIA management team, along with other technical personnel who have a long track record with the institution. MIA has worked to strengthen corporate governance, establishing clear functions and responsibilities, with significant delegation by management. They have implemented a diamond organizational model that allows networking, eliminating hierarchy and promoting management that is dynamic and aligned among areas. MIA also has a high-level advisory council which is given the rank of a management board.	Invitado Proyecto
2. As the result of cuts in Mexico's federal budget, the project could be affected by a reduction in subsidies from CONAVI.	Media	MIA will seek to reduce its dependence on CONAVI subsidies by diversifying its target population with the incorporation of new segments of beneficiaries who are able to save, receive remittances, and obtain microloans, or even Infonavit loans in some cases. To do this, MIA is expanding its network of partners in order to offer new solutions.	Invitado Proyecto
3. MIA could face increased costs for its construction inputs, which would force it to raise final prices or assume losses affecting its business growth plans.	Media	MIA has developed a fluid business relationship with two leading manufacturers of construction materials, which mitigates its exposure to price increases. In addition, the MIA model is based on volume trading to take advantage of economies of scale in purchasing inputs. A portion of the reimbursable funds will help MIA to continue employing this strategy with the execution of the revolving fund. In addition, thanks to these economies of scale, MIA has managed to offer more affordable prototypes than the rest of the market; allowing it a margin for adjustment if necessary.	Invitado Proyecto
4. MIA's market could shrink as a result of a new crisis or deteriorating macroeconomic variables.	Media	MIA will be diversifying its business through a broader supply of solutions and financing mechanisms tailored to the needs of the new segments. Nonetheless, the DIY sector is considered an inelastic market, with stable sales, and although the budgets for public programs could be reduced, a drastic reduction is not expected given the social impact of the programs and the necessity thereof to guarantee national security.	Invitado Proyecto
5. MIA will be diversifying its business through a broader supply of solutions and financing mechanisms tailored to the needs of the new segments. Nonetheless, the DIY sector is considered an inelastic market, with stable sales, and although the budgets for public programs could be reduced, a drastic reduction is not expected given the social impact of the programs and the necessity thereof to guarantee national security.	Media	MIA currently works with 15 different local suppliers, and has been doing so since it started. The suppliers are continuously supervised by MIA's own team in the field and they are also inspected by checkers contracted by the funders. Through its expansion, MIA has also facilitated the expansion of the suppliers and the generation of new ventures led by trained staff as MIA required services in other localities, with which there is a relationship of trust with the suppliers.	Invitado Proyecto

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Media NÚMERO TOTAL DE RIESGOS: 8 RIESGOS VIGENTES: 8 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 periodo]

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

Una vez concluido actividades contempladas en el proyecto, los beneficios continuaran por lo menos de dos a tres años más, ya que las actividades desarrolladas se planearon con la intención de afectar y hacer más eficiente los procesos de comercialización y de desarrollo de proyectos. Los procesos de desarrollo de proyectos se ven afectados con dos actividades:

- "Evaluación de la eficiencia energética de las soluciones de Grupo MIA": Esta actividad evalúa los modelos de vivienda que ofertamos a los diferentes clientes institucionales y finales. La evaluación está enfocada en medir la eficiencia energética de la solución de vivienda y se realiza a través de las herramientas desarrolladas por el INFONAVIT, DEEVI y SAAVI.

- Elaboración de plan de medición de la sostenibilidad social y ambiental en la construcción: Esta actividad contempla la elaboración de un documento que contenga estrategias, acciones y políticas a implementar en la elaboración de proyectos de vivienda. Con este documento cada que el área de Desarrollo de Proyectos elabore una propuesta de vivienda a un cliente, deberá incluir cada una de las medidas aquí contempladas.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

<p>1. Éxitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Cada una de las adquisiciones se han realizado con éxito y sin contratiempos debido a que se siguen las políticas de adquisiciones sugeridas por FOMIN adoptadas por la empresa y se desarrollaron procedimientos de seguimiento con reuniones periódicas con el consultor contratado, con lo cual aseguramos que los trabajo que se realicen no se desvíen de cumplir con los alcances marcados al inicio del proyecto. -Se desarrollo políticas de contratación de consultores con base a las recomendaciones emitidas por FOMIN, con lo cual se asegura cumplir con la documentación requerida durante las auditorías realizadas por Deloitte. <p>Fracasos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Hasta el día de hoy no se ha contado con alguna contrariedad o problema. 	Relativo a Implementation	Autor García López, José Jaime Jaime
<p>2. Éxitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Cada una de las adquisiciones se han realizado con éxito y sin contratiempos debido a que se siguen las políticas de adquisiciones sugeridas por FOMIN adoptadas por la empresa y se desarrollaron procedimientos de seguimiento con reuniones periódicas con el consultor contratado, con lo cual aseguramos que los trabajo que se realicen no se desvíen de cumplir con los alcances marcados al inicio del proyecto. -Se desarrollo políticas de contratación de consultores con base a las recomendaciones emitidas por FOMIN, con lo cual se asegura cumplir con la documentación requerida durante las auditorías realizadas por Deloitte. <p>Fracasos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Hasta el día de hoy no se ha contado con alguna contrariedad o problema. 	Implementation	García López, José Jaime Jaime