

# MANUAL PARA FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS

*Nombre del Proyecto :*

.....

*Responsable del equipo:*

.....

*Integrantes del equipo:*

.....

.....

.....

---

---

# **ÍNDICE**

**I. RESUMEN**

**II. INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA**

**III. ANÁLISIS DEL ESTUDIO DE MERCADO**

**IV. ASPECTOS TÉCNICOS**

**V. ESTUDIO DE LA ORGANIZACIÓN, DE ASPECTOS  
LEGALES Y DE IMPACTO AMBIENTAL**

**VI. INVERSIÓN INICIAL Y FINANCIAMIENTO**

**VII. ESTIMACIÓN Y PROYECCIÓN DE COSTOS E  
INGRESOS**

**VIII. EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA**

**IX. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

---

---

## I. RESUMEN

### DESCRIPCIÓN DEL BIEN Y/O SERVICIO QUE SE BRINDARÁ

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### OBJETIVOS

Corto plazo

---

---

Mediano o largo plazo

---

---

### IDENTIFICACIÓN DEL MERCADO

Perfil potencial de clientes: análisis de la demanda

---

---

---

---

Perfil de los competidores: análisis de la oferta

---

---

---

---

---

---

## **PLAN DE MERCADEO / ESTRATEGIA COMERCIAL**

Producto

---

Precio

---

Promoción

---

Plaza

---

### **INVERSIÓN INICIAL**

Activos tangibles e intangibles

---

---

---

Capital de trabajo

---

---

---

### **FUENTES DE FINANCIAMIENTO**

Fuentes de financiamiento de activos tangibles e intangibles

---

---

Fuentes de financiamiento del capital de trabajo

---

---



---

---

## III. ANÁLISIS DEL ESTUDIO DE MERCADO

### 3.1 Análisis de la Demanda

#### 3.1.1 Definición del Bien y/o Servicio

---

---

---

---

#### 3.1.2 Demanda Histórica y Presente

---

---

---

#### 3.1.3 Variables que afectan a la demanda

##### a) Precio del bien

---

---

##### b) Precios de los bienes sustitutos y complementarios

---

---

##### c) Ingreso disponible del consumidor

---

---

##### d) Gustos y preferencias

---

---

##### e) Número poblacional

---

---

---

---

f) Otras variables: precio esperado del bien

---

---

### 3.1.4 Demanda Futura

---

---

---

a) Mercado potencial

---

---

b) Mercado disponible

---

---

c) Mercado objetivo

---

---

d) Crecimiento del mercado objetivo

---

---

### Resumen de la demanda proyectada

Items	Ratio	Unid	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mercado potencial							
Mercado disponible							
Mercado objetivo							

---

---

<b>Segmento del mercado (grupo objetivo de productos y clientes)</b>
<b>Clasificación de clientes (tipo, ubicación, preferencias y necesidades, costumbres de compras, etc.)</b>
<b>Características del producto</b>
<b>Tamaño y potencial del mercado (número de clientes potenciales)</b>
<b>Ciclo de vida del mercado: en crecimiento, maduro, saturado, en declinación</b>
<b>Canales de distribución</b>
<b>Metas de ventas (cantidades, precios, ingresos)</b>
<b>Observaciones:</b>

---

---

## Segmentación del mercado

Nombre del segmento del mercado (grupo objetivo)	Criterios aplicados para la segmentación
<p>Segmento A :</p>          <p>Segmento B :</p>          <p>Segmento C :</p>	
<p>Observaciones:</p>	

---

---

### 3.2 Análisis de la Oferta

#### 3.2.1 Tipo de Estructura del Mercado (monopolio, oligopolio, competencia monopolística)

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

#### 3.2.2 Variables que afectan a la oferta

a) Precio de las materias primas y/o insumos

---

---

---

b) Tecnología

---

---

---

c) Número de empresas en el área

---

---

---

d) Otras variables: impuestos

---

---

---

---

---

### 3.2.3 Competencia presente

---

---

---

---

---

---

---

---

#### a) competencia directa

---

---

---

---

#### b) competencia indirecta

---

---

---

---

### 3.2.4 Competencia futura

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

<b>Segmento del mercado (grupo objetivo de productos y clientes)</b>
<b>Principales proveedores (de bienes y servicios competitivos)</b>
<b>Posición de los principales competidores en el mercado</b>
<b>Políticas y estrategias de mercado de los principales consumidores</b>
<b>Evaluación de los competidores</b>
<b>Observaciones:</b>

---

---

### 3.3 Características de la competencia

---

---

---

---

Items	Competidor A	Competidor B
Ubicación		
Productos		
Precios y formas de pago		
Promoción		
Infraestructura		
Personal		
Otros		

---

---

### 3.4 Análisis de las Variables de Decisión Comercial

#### 3.4.1 Decisiones sobre el producto

a) Definición

---

---

b) Color

---

---

c) Forma

---

---

d) Tamaño

---

---

e) Empaque o envase

---

---

f) Embalaje

---

---

g) Marca

---

---

#### 3.4.2 Decisiones sobre el precio

a) Fijación de precios

---

---

b) Política de precios de la competencia

---

---

c) Política de crediticia

---

---

---

---

### 3.4.3 Decisiones sobre la plaza

a) Cobertura del mercado

---

---

---

b) Acceso a la materia prima y/o mano de obra

---

---

---

c) Tipo de distribución

---

---

---

d) Medios de comunicación

---

---

---

### 3.4.4 Decisiones sobre la promoción

a) Mensaje

---

---

---

---

b) Mix promocional en etapa de lanzamiento y/o mantenimiento

---

---

---

---

c) Estrategia comercial

---

---

---

---

---

---

### **3.5 Análisis del Entorno del Mercado**

#### 3.5.1 Entorno económico

---

---

---

---

---

---

#### 3.5.2 Entorno socio cultural

---

---

---

---

---

---

#### 3.5.3 Entorno tecnológico

---

---

---

---

---

---

#### 3.5.4 Entorno institucional y político

---

---

---

---

---

---

---

---

## **IV. ASPECTOS TÉCNICOS**

### **4.1 Proceso**

#### 4.1.1 Análisis del proceso

---

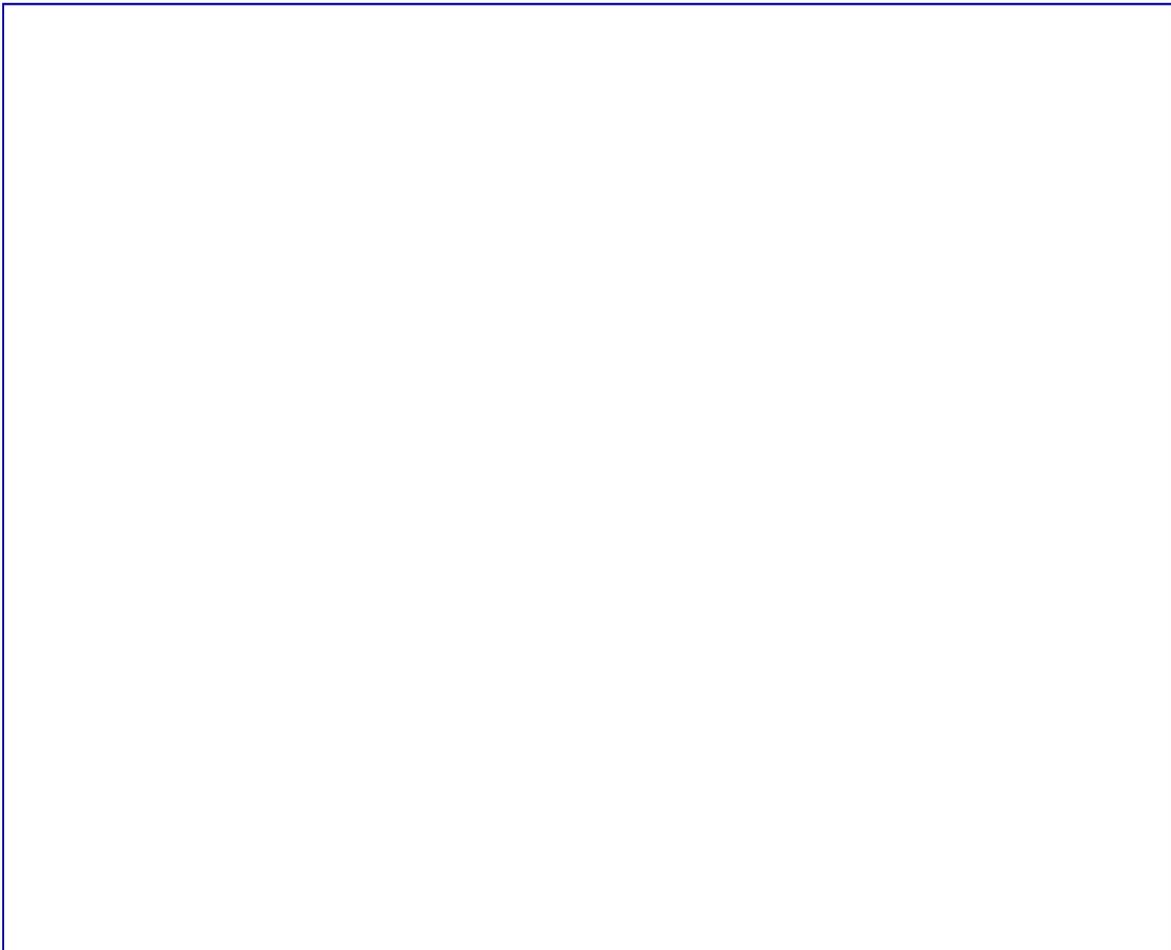
---

---

---

---

#### 4.1.2 Diagrama de flujo del proceso



---

---

## Cuadro sumario de datos del proceso

<b>Resumen del Proceso</b>			
<b>Actividades / Pasos</b>	<b>Símbolo</b>	<b>Número de pasos</b>	<b>Tiempo</b>
<b>Operación</b>			
<b>Transporte</b>			
<b>Demora (no programada)</b>			
<b>Inspección</b>			
<b>Almacenaje (demora programada)</b>			
<b>Retrabajo</b>			
<b>TOTAL</b>			

### 4.1.3 Análisis de la eficiencia del proceso

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## 4.2 Tecnología

### 4.2.1 Identificación de Alternativas Tecnológicas

---

---

---

---

### 4.2.2 Selección de Tecnología

---

---

---

### 4.2.3 Requerimiento de Maquinarias, equipos, mobiliario, herramientas, vehículos

---

---

---

---

### Detalle de maquinarias que se requieren para el proyecto

Listado de maquinarias	Unidad	Cantidad	Características	Vida útil	Proveedor

---

---

### Detalle de equipos que se requieren para el proyecto

Listado de equipos	Unidad	Cantidad	Características	Vida útil	Proveedor

### Detalle de mobiliario que se requiere para el proyecto

Listado de mobiliario	Unidad	Cantidad	Características	Vida útil	Proveedor

---

---

### 4.3 Capacidad: Tamaño

#### 4.3.1 Demanda proyectada

---

---

#### 4.3.2 Disponibilidad de insumos

---

---

#### 4.3.3 Otros factores

---

---

### Tamaño del proyecto (en unidades/ en servicios)

AÑOS	TAMAÑO (en unidades)

### 4.4 Ubicación: Localización de planta

#### 4.4.1 Macro Localización

---

---

#### 4.4.2 Micro Localización

---

---

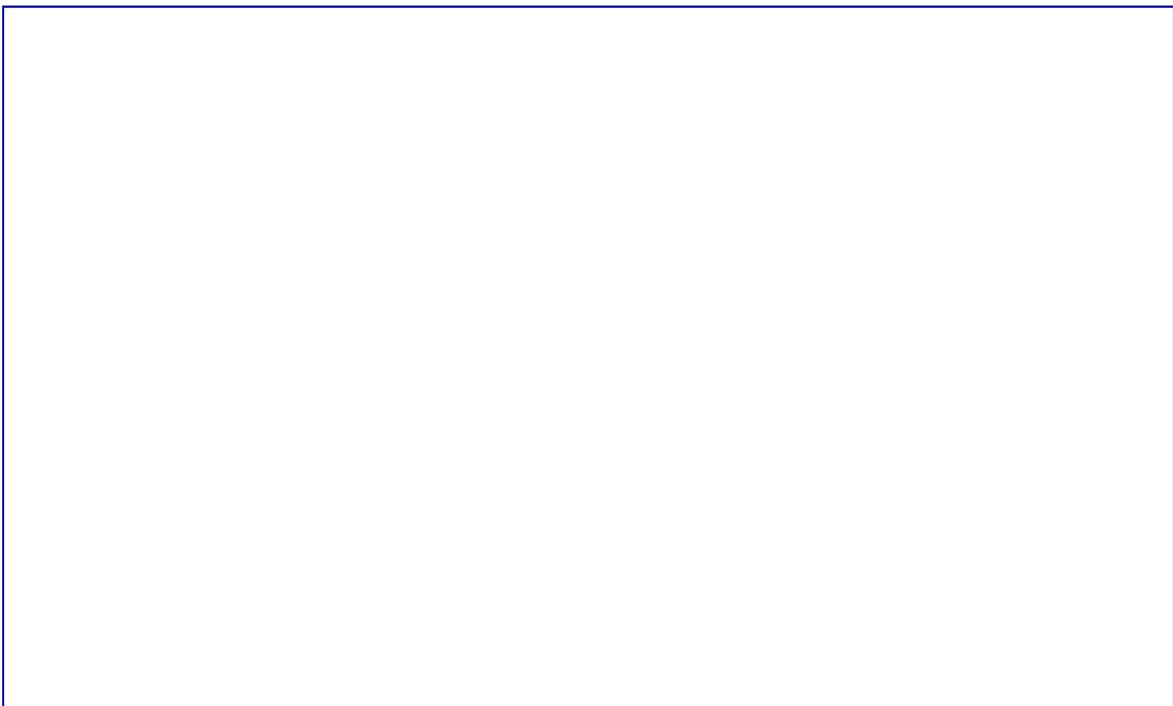
---

---

## V. ESTUDIO DE LA ORGANIZACIÓN, DE ASPECTOS LEGALES Y DE IMPACTO AMBIENTAL

### 5.1 ESTUDIO DE LA ORGANIZACIÓN

#### 5.1.1 Estructura del Organigrama funcional

A large, empty rectangular box with a thin blue border, intended for drawing a functional organizational chart.

#### 5.1.2 Funciones de las Diversas Gerencias y/o Departamentos

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### 5.1.3 Planeamiento Estratégico

---

---

---

---

---

---

a) Visión \_\_\_\_\_

---

---

---

---

b) Misión \_\_\_\_\_

---

---

---

---

c) Objetivos \_\_\_\_\_

---

---

---

---

d) Políticas \_\_\_\_\_

---

---

---

---

---



---

---

#### 5.2.4 Obligaciones tributarias

---

---

---

---

---

---

#### 5.2.5 Registro de marcas, patentes y nombres comerciales

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

#### 5.2.6 Legislación laboral

---

---

---

---

---

---

---

#### 5.2.7 Otros

---

---

---

---

---

---

---

---

---



---

Características del impacto	TIPO DE IMPACTO				
	Calidad de aire	Calidad de agua	Erosión de suelos	Salud	Otro
Naturaleza (positivo, negativo, indirecto, acumulativo, sinérgico con otros)					
Magnitud					
Extensión / localización (área cubierta)					
Temporalidad (durante la construcción, funcionamiento)					
Duración (corto plazo, largo plazo, intermitente, continuo)					
Reversibilidad / Irreversibilidad					
Probabilidad de ocurrencia (riesgo, incertidumbre o confianza en la predicción)					
significancia (local, regional, global)					

### 5.3.3 Plan de Mitigación Ambiental

---



---



---



---



---



---



---



---

### 5.3.4 Sostenibilidad

---



---



---



---

## VI. INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO

### 6.1 ESTRUCTURA DE LA INVERSIÓN TOTAL DEL PROYECTO

	unid. monet
<b>A) Inversión en Activos Tangibles</b>	
Local del negocio	_____
Terreno	_____
Infraestructura	_____
Construcciones diversas (instalaciones o reparaciones del local del negocio)	_____
Vehículos de transporte	_____
<b>Maquinarias, herramientas y equipos (de cómputo u oficina)</b>	_____
_____	_____
_____	_____
<b>Muebles y enseres diversos</b>	_____
_____	_____
_____	_____
<b>B) Inversión en Activos Intangibles</b>	_____
Costos de ensayos, pruebas y puesta en marcha de la empresa	_____
Capacitación y/o entrenamiento de personal	_____
Estudios previos del proyecto (identificación-formulación-evaluación)	_____
Constitución formal de la empresa	_____
Costos de investigación y organización (asesoría técnica, jurídica, etc.)	_____
Derechos de propiedad industrial: patentes, diseños industriales, marcas y nombres comerciales	_____
Derechos por conocimientos técnicos y licencias	_____
Franquicias y regalías	_____
<b>C) Capital de Trabajo</b>	_____
Materia prima (inventario de materia prima)	_____
Promoción del producto (capital de trabajo para la comercialización)	_____
Sueldos (personal permanente y temporal)	_____
Anticipo a proveedores	_____
Alquileres	_____
Seguros	_____
Caja (para pagos en efectivo: gastos administrativos, servicios)	_____
Otros costos (materiales y repuestos, etc.)	_____
<b>D) Imprevistos (%)</b>	_____
<b>Inversión Total del Proyecto (A + B + C + D)</b>	_____

### Inversión y Reinversión de Activos Tangibles

<i>Items</i>	<i>Precio Unitario en u.m.</i>	<i>Cantidad Inicial</i>	<i>Año 0</i>	<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>	<i>Año 5</i>
Maquinarias								
Mobiliario								
Equipos de Oficina								
Equipos de Seguridad								
Herramientas								
Otros								
<b>Totales en u.m.</b>								

### Depreciación de Activos Tangibles

<i>Items</i>	<i>Tasa</i>	<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>	<i>Año 5</i>
Maquinarias	10%					
Mobiliario	10%					
Equipos de Oficina	20%					
Equipos de Seguridad	20%					
Herramientas	20%					
Otros	20%					
	0					
	20%					
<b>Totales en u.m</b>						

---

---

## Inversión y Reinversión de Activos Intangibles

<i>Ítems</i>	<i>Precio Unitario en u.m.</i>	<i>Cantidad Inicial</i>	<i>Año 0</i>
Gasto de Constitución			
Licencia Inicial/Registro Sanitario			
Marca			
Promoción de Lanzamiento			
Software			
<b>Totales en u.m</b>			

---

---

### Resumen de la de la Inversión Total

Componentes	En unidades monetarias	En porcentaje (%)
Inversión en activos tangibles		
Inversión en activos intangibles		
Capital de trabajo		
Imprevistos		
Inversión Total Inicial		

### Gráfico Composición de la Inversión Total



---

---

## 6.2 FUENTES DE FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO

**INVERSIÓN TOTAL INICIAL** (requerimiento de capital) \_\_\_\_\_

**FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO**

Aporte de capital de los socios \_\_\_\_\_

Otras fuentes (capital de terceros) \_\_\_\_\_

1) \_\_\_\_\_

2) \_\_\_\_\_

3) \_\_\_\_\_

**Total financiamiento** (debe ser el mismo monto requerido para la inversión inicial) \_\_\_\_\_

Garantía (en caso de solicitar préstamo)

A. \_\_\_\_\_

B. \_\_\_\_\_

C. \_\_\_\_\_

D. \_\_\_\_\_

---

---

### **Estructura de capital del proyecto**

<b>Items</b>	<b>En unidades monetarias</b>	<b>En porcentaje</b>
<b>Capital propio</b>		
<b>Préstamo</b>		
<b>Total</b>		

### **Información general del préstamo**

<b>Items</b>	<b>Valores</b>
<b>Monto del préstamo (en u.m.)</b>	
<b>Plazo ( en meses)</b>	
<b>Tasa de interés anual (en %)</b>	
<b>Período de gracia</b>	

---

---

## PLAN DE PAGOS DEL PRÉSTAMO

PERÍODO	Saldo del préstamo	Intereses	Amortización	Cuota
0				
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				



---

---

### 7.1.2 Costos de Mano de Obra Directa

---

---

---

---

#### Mano de Obra Directa

Cargos	Cantidad	Sueldo bruto	Deduc ciones	Aportes	Gratifica ciones	Sueldo neto en u.m.
<b>Total Mano de Obra Directa en u.m</b>						

#### Proyección de los costos anuales de mano de obra directa

Items	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	año 5
Costo anual mano de obra directa en u.m					

---

---

### 7.1.3 Costos Indirectos de Fabricación

---

---

---

---

#### **Materiales Indirectos**

Items	Unidad	Cantidad	Precio unitario	Costo total
<b>Total de materiales indirectos en u.m</b>				

#### **Proyección de los costos anuales indirectos de fabricación**

Items	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	año 5
<b>Costo anual indirectos de fabricación en u.m</b>					

---

---

## 7.2 Gastos de Administración

---

---

---

---

### Sueldos del Área de Administración

Cargos	Cantidad	Sueldo bruto	Deduc ciones	Aportes	Gratifica ciones	Sueldo neto en u.m.
<b>Total en u.m</b>						

### Proyección de los Gastos Administrativos

Items	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	año 5
<b>Gastos de Administración en u.m</b>					

---

---

### 7.3 Gastos de Venta

---

---

---

---

### Sueldos del Área de Ventas

Cargos	Cantidad	Sueldo bruto	Deduc ciones	Aportes	Gratifica ciones	Sueldo neto en u.m.
<b>Total en u.m</b>						

### Proyección de los Gastos de Ventas

Items	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	año 5
<b>Gastos de Ventas en u.m</b>					

---

---

## 7.4 Depreciación de Activos Tangibles

---

---

---

---

### Depreciación

Items	Tasa	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Total en u.m</b>						

---



---

<b>FLUJO DE EGRESOS PROYECTADO SEGÚN HORIZONTE DE INVERSIÓN</b>						
	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>EGRESOS</b>						
1 Compra de Materias Primas						
2 Mano de Obra Directa						
3 Costos Indirectos de Fabricación						
4 Sub Total Costos de Producción 1+2+3						
5 Gastos de Administración						
6 Gastos de Ventas						
7 Depreciación						
8 Amortización de Intangibles						
<b>Total Egresos 4 + 5 + 6 + 7 + 8</b>						

---

---

## INGRESOS

Ingresos por la venta del bien o servicio

---

---

---

---

### Proyección de los Ingresos por ventas

Items	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	año 5
Cantidad (en unidades)					
Precio ( en u.m.)					
Ingreso Total en u.m.					

FLUJO DE INGRESOS PROYECTADO SEGÚN HORIZONTE DE INVERSIÓN						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>INGRESOS</b>						
1 Ingresos por ventas						
2 Ingresos financieros						
3 Otros ingresos						
<b>Total ingresos 1 + 2 + 3</b>						

## VIII. EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA

### Flujos de caja

FLUJO DE CAJA OPERATIVO (ingreso por ventas proyectado al X% de crecimiento anual a partir del 2do)					
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
<b>INGRESOS</b>					
1 Ingresos por la venta de productos					
2 Ingresos por la venta de subproductos					
3 Otros ingresos					
Total ingresos 1 + 2 + 3					
<b>EGRESOS</b>					
1 Materiales Directos					
2 Mano de Obra Directa					
3 Costos Indirectos de Fabricación					
4 Sub Total Costos de Producción 1+2+3					
5 Gastos de Administración					
6 Gastos de Ventas (%)					
7 Depreciación					
8 Amortización de Intangibles					
Total Egresos 4 + 5 + 6 + 7 + 8					
Utilidad Antes de Impuestos (UAI)					
Impuestos					
Utilidad Neta					
Mas Depreciación y Amortización de intangibles					
<b>TOTAL</b>					
<b>FLUJO DE CAJA DE CAPITAL</b>					
Inversión en activos tangibles e intangibles					
Valor Residual					
Capital de Trabajo					
Recuperación de CT					
Flujo de Caja de Capital					
<b>FLUJO DE CAJA ECONÓMICO</b>					
Flujo de Caja de Capital					
Flujo de Caja Operativo					
Flujo de Caja Económico					

---

---

## Determinación y Análisis del Costo de Oportunidad del Capital (COK)

---

---

---

---

### Indicadores de Rentabilidad

#### Análisis del VAN y TIR

---

---

---

---

<b>CALCULO DEL VAN</b>					
Flujo Económico					
Tasa de descuento 18%					
Valor Actual					
Valor Actual Neto Económico					
Flujo Financiero					
Tasa de descuento 22%					
Valor Actual					
Valor Actual Neto Financiero					
<b>CALCULO DE LA TIR</b>					
Flujo Económico					
VANE = 0					
Flujo Financiero					
VANF = 0					

<b>PRINCIPALES INDICADORES</b>	<b>VAN</b>	<b>TIR</b>
FLUJO DE CAJA ECONÓMICO		
FLUJO DE CAJA FINANCIERO		

---

---

## Análisis de Otros Indicadores de Rentabilidad

---

---

---

---

<b>Ítems</b>	<b>Valores</b>
<b>Período de Recuperación</b>	
<b>Ratio Beneficio/Costo</b>	

