

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							

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

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

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

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

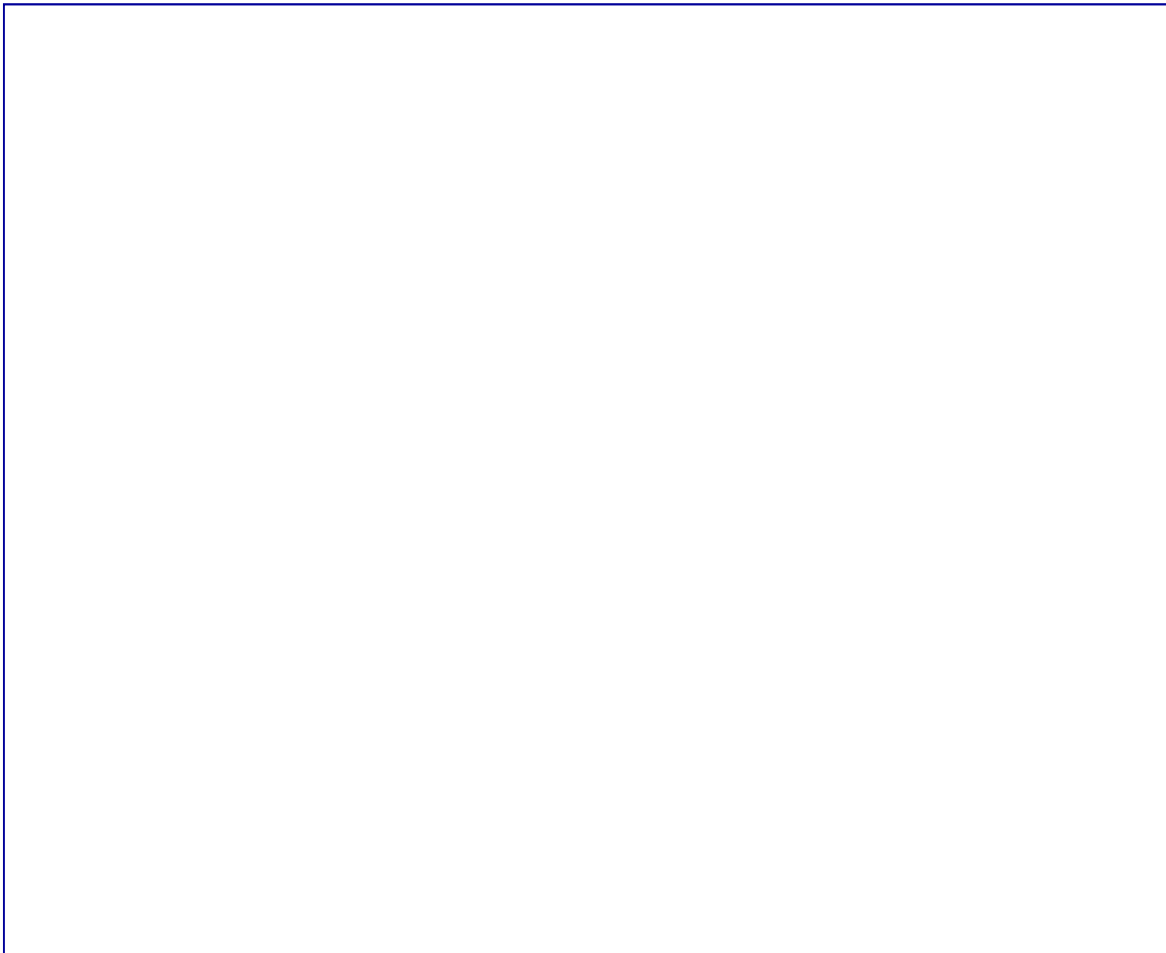
3.5.4 Entorno institucional y político

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

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

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

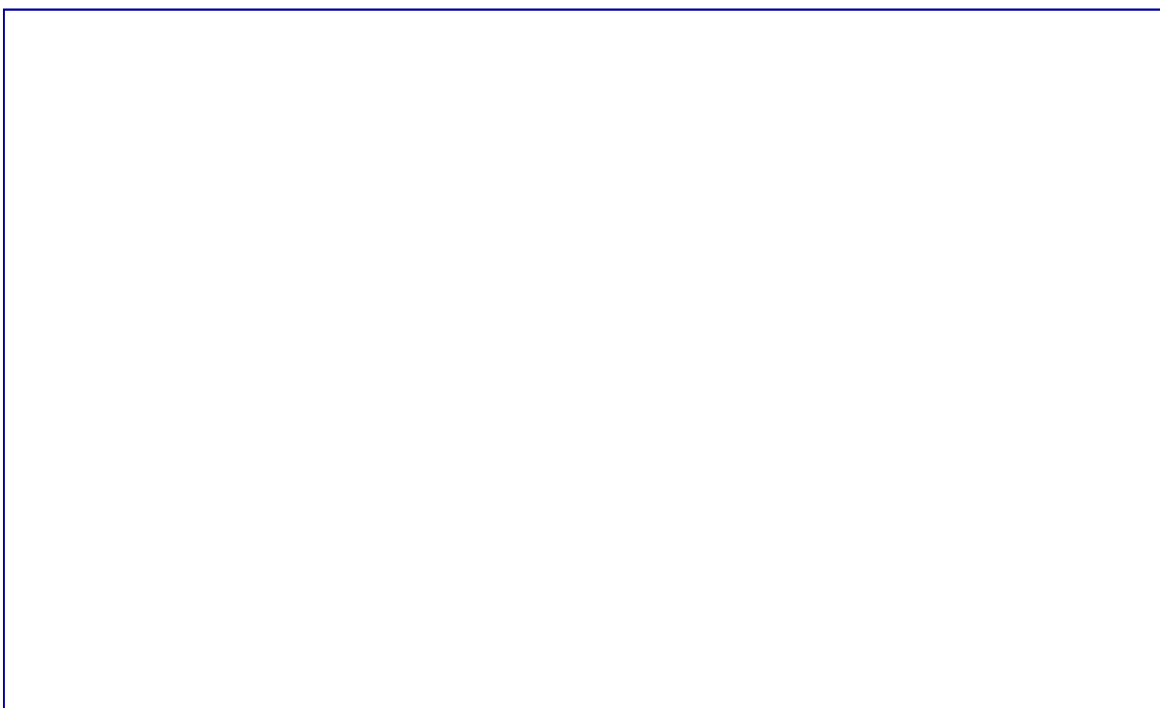
4.4.1 Macro Localización

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
A) Inversión en Activos Tangibles	
Local del negocio	_____
Terreno	_____
Infraestructura	_____
Construcciones diversas (instalaciones o reparaciones del local del negocio)	_____
Vehículos de transporte	_____
Maquinarias, herramientas y equipos (de cómputo u oficina)	_____
_____	_____
_____	_____
Muebles y enseres diversos	_____
_____	_____
_____	_____
B) Inversión en Activos Intangibles	_____
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	_____
C) Capital de Trabajo	_____
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.)	_____
D) Imprevistos (%)	_____
Inversión Total del Proyecto (A + B + C + D)	_____

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								
Totales en u.m.								

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%					
Totales en u.m						

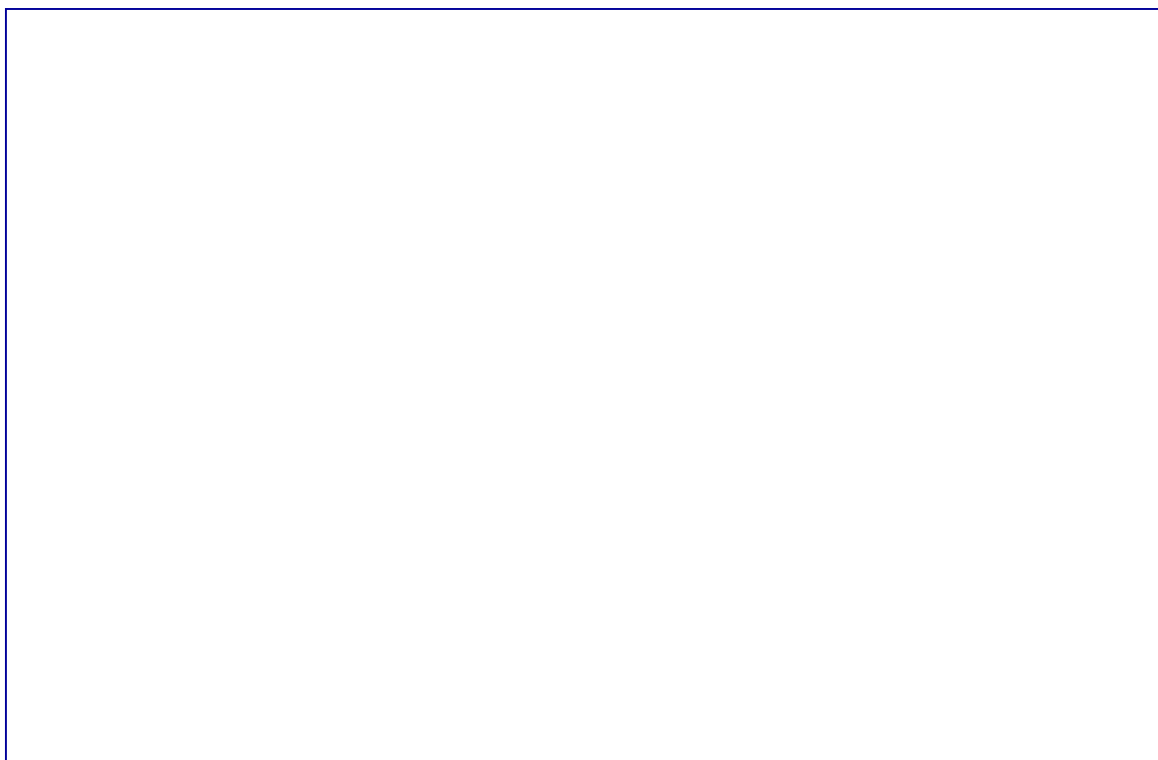
Inversión y Reinversión de Activos Intangibles

<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			
Totales en u.m			

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

Items	En unidades monetarias	En porcentaje
Capital propio		
Préstamo		
Total		

Información general del préstamo

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

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				

VII. ESTIMACIÓN Y PROYECCIÓN DE LOS COSTOS E INGRESOS

COSTOS

7.1 Costo total de producción

7.1.1 Costos de Materiales Directos

Costo de materiales directos (unidades de producción 1er año)

Items	Unidad	Cantidad	Precio unitario	Costo total
Total de materiales directos en u.m				

Proyección de los costos anuales de materiales directos

Items	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	año 5
Costo anual en materiales directos en u.m					

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.
Total Mano de Obra Directa en u.m						

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
Total de materiales indirectos en u.m				

Proyección de los costos anuales indirectos de fabricación

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

7.2 Gastos de Administración

Sueldos del Área de Administración

Cargos	Cantidad	Sueldo bruto	Deduc ciones	Aportes	Gratifica ciones	Sueldo neto en u.m.
Total en u.m						

Proyección de los Gastos Administrativos

Items	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	año 5
Gastos de Administración en u.m					

7.3 Gastos de Venta

Sueldos del Área de Ventas

Cargos	Cantidad	Sueldo bruto	Deduc ciones	Aportes	Gratifica ciones	Sueldo neto en u.m.
Total en u.m						

Proyección de los Gastos de Ventas

Items	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	año 5
Gastos de Ventas en u.m					

7.4 Depreciación de Activos Tangibles

Depreciación

Items	Tasa	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total en u.m						

FLUJO DE EGRESOS PROYECTADO SEGÚN HORIZONTE DE INVERSIÓN						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
EGRESOS						
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						
Total Egresos 4 + 5 + 6 + 7 + 8						

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
INGRESOS						
1 Ingresos por ventas						
2 Ingresos financieros						
3 Otros ingresos						
Total ingresos 1 + 2 + 3						

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
INGRESOS					
1 Ingresos por la venta de productos					
2 Ingresos por la venta de subproductos					
3 Otros ingresos					
Total ingresos 1 + 2 + 3					
EGRESOS					
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					
TOTAL					
FLUJO DE CAJA DE CAPITAL					
Inversión en activos tangibles e intangibles					
Valor Residual					
Capital de Trabajo					
Recuperación de CT					
Flujo de Caja de Capital					
FLUJO DE CAJA ECONÓMICO					
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

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

PRINCIPALES INDICADORES	VAN	TIR
FLUJO DE CAJA ECONÓMICO		
FLUJO DE CAJA FINANCIERO		

Análisis de Otros Indicadores de Rentabilidad

Ítems	Valores
Período de Recuperación	
Ratio Beneficio/Costo	

