



UNAP



Facultad de Ciencias Económica y de Negocios
Escuela de Formación Profesional de Administración

EXAMEN DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Proyectos I

Para optar el Título Profesional de
Licenciada en Administración

Presentado por:
GENESIS MICHELY SILVANO MORI.

Iquitos – Perú
2019



UNAP

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS
FACEN

"OFICINA DE ASUNTOS ACADÉMICOS"



**ACTA DE EXAMEN ORAL DE SUFICIENCIA PROFESIONAL
ACTUALIZACIÓN ACADÉMICA**

En la ciudad de Iquitos, a los 15 días del mes de NOVIEMBRE del 2018, a horas 11:00 am se ha constituido en el Auditorio de esta Facultad, el jurado designado mediante Resolución Decanal N° 1613 -2018-FACEN-UNAP, integrado por el LIC.ADM. VÍCTOR REÁTEGUI PAREDES (Presidente), LIC.ADM. HUGO RUIZ VÁSQUEZ (Miembro) y el LIC.ADM. VÍCTOR CASTILLO CANANI (Miembro), para proceder al acto del Examen Oral de Suficiencia Profesional - Actualización Académica del Bachiller en Ciencias Administrativas GENESIS MICHELY SILVANO MORI, tendiente a optar el Título Profesional de LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN.

De acuerdo a lo establecido en el Reglamento de Grados y Títulos y sustentado en la Ley N°30220, el jurado procedió al examen oral sobre la Balota N°09: "PROYECTOS I".

El acto público fue aperturado por el Presidente del Jurado, dándose lectura a la resolución que fija la realización del examen oral.

De inmediato procedió a invitar al examinado a realizar una breve exposición sobre el tema del examen y posteriormente a los señores del jurado a formular las preguntas que crean convenientes relacionadas al acto. Luego de un amplio debate y a criterio del Presidente del Jurado, se dio por concluido el examen oral pasando el jurado a la evaluación y deliberación correspondiente en privado; concluyendo que el examinado ha sido: APROBADA POR UNANIMIDAD

El Jurado dio a conocer el resultado del examen en ACTO PÚBLICO siendo las 01:00 pm se dio por terminado el acto académico.

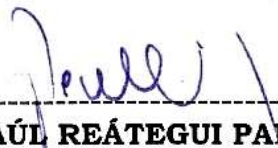
LIC.ADM. VÍCTOR REÁTEGUI PAREDES
Presidente

LIC.ADM. HUGO RUIZ VÁSQUEZ
Miembro

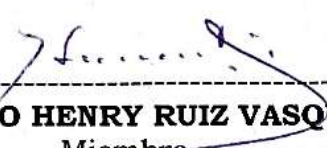
LIC.ADM. VÍCTOR CASTILLO CANANI
Miembro



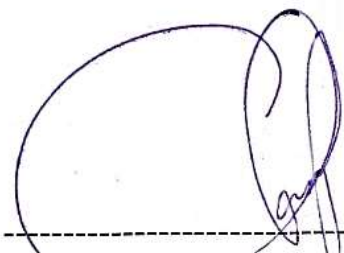
MIEMBROS DEL JURADO



LIC.ADM. VICTOR RAÚL REÁTEGUI PAREDES, Mgr.
Presidente
CLAD-01966



LIC.ADM. HUGO HENRY RUIZ VASQUEZ, Mgr.
Miembro
CLAD-01972



LIC.ADM. VICTOR ARTURO CASTILLO CANANI, Dr.
Miembro
CLAD-17744

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana, facultad de Ciencias Económicas y de Negocios, mi alma mater, por haberme acogido en ella y darme la formación académica apropiada para mi realización profesional y a Dios por darme la salud.

A los docentes de la universidad por sus enseñanzas impartidas dentro y fuera de las aulas durante mi permanencia en ella.

A los miembros del directorio del programa de actualización académica y profesional por haber realizado el presente curso.

DEDICATORIA

A mi madre, por el constante sacrificio y esfuerzo que hacen a lo largo de mi formación profesional, por su incondicional apoyo en todo momento de mi vida, ya que con sus acertados consejos han sabido conducir mis pasos por buenos caminos y hasta hoy son mi mayor carta de presentación.

INDICE

Portada	01
Acta de sustentación	02
Firmas del miembro de jurado	04
Agradecimiento	05
Dedicatoria	06
Resumen	08
I. PROYECTO EJECUTIVO.	09
II. INFORMACIÓN GENERAL DEL PROYECTO	10
III. ESTUDIO DE MERCADO	11
IV. ESTUDIO LEGAL	33
V. ESTUDIO TÉCNICO.....	35
VI. ESTUDIO DE LA ORGANIZACIÓN	38
VII. ESTUDIO AMBIENTAL	40
VIII. PROYECCIÓN DE LOS COSTOS Y GASTOS	41
IX. PROYECCIÓN DE LA INVERSIÓN Y SU FINANCIAMIENTO.....	44
X. PROYECCIÓN DE LOS INGRESOS	46
XI. EVALUACIÓN FINANCIERA BÁSICO	47
XII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	52

RESUMEN

¿Qué es un proyecto de inversión?

Un proyecto de inversión es la formalización de una idea de negocio que tiene por objetivo encontrar una solución inteligente al planeamiento de un problema que tiende a resolver una necesidad humana. Es así que el proyecto surge como respuesta a una idea que busca la solución de un problema o la forma de aprovechar una oportunidad de negocio.

¿Que entendemos por viabilidad de un proyecto?

La viabilidad de un proyecto determina la posibilidad de llevarlo a la práctica, analizando para tal fin aspectos de naturaleza comercial, técnica, legal, ambiental y financiera. En caso se llegue a una conclusión negativa en cualquiera de los aspectos señalados, se determina que el proyecto tenga que reformularse o que se lleve a cabo.

- **Viabilidad Comercial.**
- **Viabilidad Técnica.**
- **Viabilidad Legal y Ambiental.**
- **Viabilidad Financiera.**

LAS FASES DE UN PROYECTO.

Todo proyecto de inversión cuenta con tres fases: Pre-inversión, inversión y operación.

1. Fase de pre-inversión.

En esta fase se desarrolla el estudio del proyecto, en el cual se formula y evalúa la idea de negocio, determinándose la viabilidad del proyecto y por consiguiente si se invierte o no en él. En esta fase se debe efectuar:

La formulación del proyecto.

La evaluación del proyecto.

FASE DE INVERSION

- **Diseño:** en esta fase se realizan los estudios de ingeniería definitivos (disposición de la planta, planos de instalaciones complementarios, etc)
- **Ejecución:** es la fase de la ejecución del proyecto, durante esta se adquieren los activos fijos e intangibles y se contratan los servicios necesarios para que quede listo e inicien operaciones.

FASE OPERACIÓN:

En esta fase la empresa inicia operaciones e ingresa a competir en el mercado.

I. PROYECTO EJECUTIVO.

Un resumen ejecutivo es una síntesis de los aspectos más relevantes del proyecto, el cual se presenta al inicio del estudio de pre-inversión para facilitar al lector de tener una primera visión global del proyecto y sus características tales como, por ejemplo:

- Describir la oportunidad de negocio que se quiere desarrollar, así como los objetivos de corto y mediano plazo.
- Señalar a quiénes están dirigidos el producto o servicio que se plantea implementar.
- Plantear los supuestos generales respecto a las variables macroeconómicas (crecimiento del PBI, inflación, devaluación, etc.) y a las variables del mercado del producto.
- Mostrar la inversión requerida y la estructura del financiamiento.
- Presentar los resultados obtenidos en la evaluación financiera y los indicadores de análisis como crecimiento en las ventas, utilidades, rendimiento sobre ventas y sobre patrimonio.
- Análisis interno de fortalezas y debilidades del proyecto y externo respecto a riesgos y oportunidades.
- Resumir las principales conclusiones y recomendaciones.

En otras palabras, el resumen ejecutivo plantea de manera concreta las bondades del proyecto, centrándose en los aspectos comerciales y financieros.

II. INFORMACIÓN GENERAL DEL PROYECTO.

Al inicio de la formulación del proyecto es necesario desarrollar un acápite que contenga la siguiente información:

- ❖ **Nombre:** Se define cual va ser la denominación o razón social que identificará al proyecto.
- ❖ **Naturaleza:** Debe especificarse si la actividad económica que se desarrollará será de producción, servicios, extracción, comercialización, etc.
- ❖ **Ubicación:** Debe identificarse al lugar geográfico en donde se implementará (departamento, provincia, ciudad).
- ❖ **Código CIIU:** De la actividad económica que desarrollará el proyecto.
- ❖ **Presentación de los promotores:** Se indica cual es profesión de los responsables del proyecto.
- ❖ **Idea de la necesidad u oportunidad de negocio:** Se aplicará cual es la idea básica del negocio y porque se considera que esta idea va a tener éxito.
- ❖ **Objetivos del proyecto:** Los proyectos pueden tener diversos objetivos empresariales, en función de las expectativas de los inversionistas. Generalmente los objetivos del proyecto responden a una o varias de las siguientes interrogantes: ¿Obtener rentabilidad?, ¿Generar empleo?, ¿Productos de calidad?, ¿Servicio al cliente?, entre otros.

Estrategia del Proyecto.

Es el criterio elegido que define la forma en que se va a realizar la incursión del proyecto en el mercado para tener posibilidades de éxito, podemos clasificarlas en:

- **Estrategia de liderazgo en costos:** Básicamente consiste en tener costos más bajos que la competencia.
- **Estrategia de diferenciación:** Busca establecer un vínculo entre los compradores y la marca de la empresa, posicionando las cualidades del producto y minimizando el efecto del precio en la decisión de compra.
- **Estrategia de nicho:** Consiste en dirigir nuestro producto a un grupo específico de consumidores, lo que generalmente conlleva a que el producto no sea de consumo masivo y a un nivel de precio alto.

III. ESTUDIO DE MERCADO.

Definiciones y herramientas del estudio del mercado.

Definiciones y conceptos básicos.

- ✓ **Mercado:** Conjunto de personas, organizaciones, empresas, que participan en la compra y venta de bienes y servicios. También se define como lugar físico donde se realizan las transacciones comerciales.
- ✓ **Estudio de mercado:** Conjunto de métodos y técnicas que permiten obtener información del medio ambiente en el que se desenvuelve la empresa, para con ellas realizar pronósticos e identificar tendencias de mercado.
- ✓ **Entorno:** Está conformado por el marco económico, sociocultural, tecnológico, institucional y político del mercado.
- ✓ **Macro Ambiente:** Involucra el estudio del ambiente económico, sociocultural, tecnológico, institucional y política de mercado.
- ✓ **Oferta:** Es la cantidad de productos que los productores están dispuestos a vender en un momento determinado ante diferentes niveles de precio.
- ✓ **Demanda:** Es la cantidad de productos que los consumidores están dispuestos a adquirir de manera espontánea, en un momento determinado y antes diferentes niveles de precios.
- ✓ **Comercialización:** Es la acción y efecto de ordenar los hábitos y métodos de los clientes, en el marco de la relación mercantil y el afán de lucro, que se da al colocar un producto en el mercado.
- ✓ **Canal de comercialización o distribución:** Es el camino comercial que recorre un producto o servicio desde el productor hasta el consumidor.
- ✓ **Intermediario:** Es una empresa de negocios que proporciona servicios que se relacionan directamente con la compra y venta de un producto que pasa del productor al consumidor.
- ✓ **Proveedores:** Son aquellas personas, empresas u organizaciones que abastecen con sus productos o servicios las necesidades de producción y comercialización de la empresa.

Herramientas.

- **Información Secundaria:** Se consideran los datos que han sido originados por terceros, y que se utilizan en el análisis del mercado. Estos datos pueden provenir de fuentes internas o externa, tales como: Organismos Gubernamentales (INEI, Ministerios, etc.), agencias de investigación de mercado (CPI, APOYO, CCR, etc.); así como también libros, informes, publicaciones periódicas o especializadas, etc.
- **Información Primaria:** Es aquella generada por el proyectista, se obtiene a través de aplicaciones de encuestas y/o entrevistas a personas relacionadas con el producto o el servicio. Por ejemplo: La competencia, compradores, distribuidores y usuarios. Para generar información primaria de mercado se pueden utilizar varias técnicas de encuestas, ya sea en conjunto o por separado: cuestionarios por correo, entrevistas personales y entrevistas telefónicas.

- **TÉCNICAS CUALITATIVAS**

Son métodos de recojo de información cualitativa que permite la exploración del mercado mediante entrevistas o dinámicas grupales, estas pueden ser:

- **Focus group:**

Se trata de una dinámica grupales, que se distingue básicamente porque a través de ella se puede desarrollar el subconsciente del individuo, pues permite profundizar sobre sus sentimientos, actitudes y motivaciones referidas a su conducta. Los focus groups, son dirigidos por un moderador, de preferencia psicológica, que realiza la dinámica siguiendo una guía de pautas elaborada para el caso.

- **Entrevistas en profundidad:**

A diferencia de la anterior, esta técnica cualitativa, se realiza de manera individual, es decir solo con un entrevistado a manera de conversación. También se utiliza una guía de pautas.

- **TÉCNICAS CUANTITATIVAS**

Son aquellos métodos a través de los cuales se recogen la información cuantitativa del mercado, de modo que nos permitan realizar una descripción del mismo.

DEFINICIÓN DEL PRODUCTO

Descripción del producto principal y subproductos

Producto: el producto es todo aquello que puede proveer una satisfacción física y psicológica al consumidor; se puede ser un bien, un servicio, un lugar, una persona o una idea.

el producto representa un conjunto de atributos que son valorados por el consumidor cuando pasa a una posesión o uso.

Subproductos: son todos aquellos productos que se derivan del producto principal.

Ejemplo:

Producto principal: leche
Subproducto : mantequilla

Productos sustitutos: son aquellos que satisfacen las mismas necesidades.

Ejemplo:

Gaseosa y refrescos, pan y galletas

Productos complementarios: aquellos productos que necesitan de otros para satisfacer la necesidad de sus consumidores.

Ejemplo:

Pan y mantequilla, cigallos y fósforos.

ANALISIS DEL ENTORNO DEL MERCADO

El análisis del entorno involucra el estudio del marco económico, socio cultural, tecnológico, institucional y político que está relacionado con el proyecto y que puede influir en la configuración de la demanda y la oferta del bien o el servicio que se ofrece al mercado.

Macro ambiente:

- **En el marco económico:** se analizan variantes relevantes para el proyecto, en la podemos citar el análisis de la inflación, devaluación, tasa de interés, importancias y exportaciones, entre otros. No solo se trata de un análisis cuantitativo si no que se debe involucrar la estabilidad de las políticas que definen estas variables económicas.
- **En el marco socio cultural:** considerar aquellos aspectos que involucran los cambios en los gustos, preferencias, modas, hábitos de consumo, estilos de vida, nivel de educativo, tasa de crecimiento poblacional, estratos sociales, etc.
- **En el marco institucional y político:** se debe observar la estabilidad jurídica, las políticas gubernamentales, acción de los grupos políticos, intereses de las distintas poblaciones de la región o el país; que pueden ser factores determinantes en el nivel de riesgo de la inversión y la sostenibilidad de relaciones comerciales en el largo plazo.

Las profundizaciones análisis y la consideración de variables adicionales dependerá de la naturaleza y la característica de cada uno de los proyectos que se desarrollen.

Dominio del estudio de mercado:

Establece el área donde se realizará el estudio de mercado y las características de su población. Estos pueden ser:

- **Dominio geográfico:** es el lugar físico donde se desarrollará el estudio, por ejemplo:
 - Nacional
 - Nacional urbano
 - Nacional rural
 - Departamento
 - Provincias
 - Ciudades
 - Zonas
 - Distritos
 - Costa
 - Sierra
 - Selva

Dominio demográfico: se refiere a las características de interés que tendrá la población en estudio, como, por ejemplo:

a) De una familia:

- número de miembros de la familia.
- Zona de la ciudad en que se vive
- Número de personas que trabajan
- Número de personas que estudian
- Grado máximo de escolaridad del jefe de familia

b) De una industria:

- Número de obreros y empleados
- Producción anual
- Sector económico al que corresponde
- Número de profesionales que emplea

c) De una persona:

- Estado civil
- Edad
- Sexo
- Promedio de ingresos

Análisis de la demanda:

Definición

Es un estudio minucioso de los factores y hechos que rodean el consumo de un bien o servicio, el cual permite cuantificar la demanda existente y proyectar la demanda futura. Al realizar un análisis de la demanda se debe determinar cuáles son sus características y su segmentación:

- ¿Quiénes consumen y usan el producto?
- ¿Quiénes compran el producto?
- ¿Dónde se encuentran?
- ¿Cuántos son?
- ¿Cuáles son sus hábitos y actitudes respecto a la compra y uso del producto?
- ¿Cómo usan el producto?

Segmentación de mercado

Proceso mediante el cual se agrupan los elementos de la población, que tienen características y necesidades homogéneas entre si y al mismo tiempo, diferentes de los demás.

Existen cuatro criterios o bases de segmentación:

- a) Segmentación por nivel socioeconómico (alto, medio, bajo, etc.)
- b) Segmentación geográfica (región, urbana, rural, clima, densidad, población, etc.)
- c) Segmentación demográfica (edad, sexo, raza, ingresos, educación, ocupación, nacionalidad, etc.)

- d) Segmentación pictográfica (clase social, personalidad, estilo de vida, etc.)
- e) Segmentación conductual (hábitos de uso y compra)

Requisitos para una segmentación efectiva:

- **Mediable:** el volumen y características deben ser cuantificables.
- **Accesible:** es necesario el lugar físico del segmento y contar con la capacidad para llegar a él, en forma efectiva.
- **Tamaño:** debe ser lo suficientemente grande para generar utilidades (promedio de compra)

Procedimiento para la segmentación de mercados:

El procedimiento para segmentar los mercados consta de tres etapas:

1. **Etapas de estudio:** es la etapa en la recolectan todos los datos al respecto o las características demográficas, racionales, conductuales, de la población en estudio.
2. **Etapa de análisis:** etapa en la cual se ordenan y clasifican los datos, de acuerdo a su importancia, identificando las variables principales como: edad, sexo, nivel socioeconómico, lugar de vivienda, etc.
3. **Etapa del perfil:** se definen los segmentos, de acuerdo a las características identificadas, profundizando en las características que los distinguen (conducta, hábitos demográficos, psicograficos y de medios de consumo). Cada segmento puede ser identificado con un nombre tomando como bases sus características definitivas predominantes.

Demanda presenta y proyección de demanda:

1. Determinar la demanda presente

Para estimar la demanda presente el proyectista utiliza información secundaria y/o primaria del mercado, que le permite dimensionar la demanda actual.

2. Proyección de la demanda

Con la utilización de técnicas y métodos cualitativas y cuantitativas, se proyectará la demanda futura.

ANALISIS DE OFERTA

Definición

Es el estudio de conjunto de empresas que ofrece un bien o servicio al mercado objetivo. El análisis comprende también el estudio de los productos complementarios o sustitutos. Responde a las siguientes preguntas:

¿cuantas empresas producen el bien o servicio?

¿quiénes compiten con la empresa / quien es el líder?

¿cuál es el precio de los insumos a utilizarse en la producción?

¿cuáles son sus precios de los bienes relacionados? (¿sustitutos y complementarios?)

¿Cuál es el volumen total de producción y venta del bien?

¿Cuánto se vende localmente/ exporta?

¿cuáles son las diferentes estructuras de precios?

ANALISIS DEL MERCADO DE PROVEEDORES

Estructura del mercado:

1. Mercado fragmentado o de competencia perfecta

Es aquel mercado en el que existen gran número de productores y compradores, los mismos que se encuentran en igualdad de condiciones para ofrecer y demandar los productos o servicios existentes.

2. Mercado oligopólico

Aquel en el que existen pocos oferentes, frente a un elevado número de demandantes y se distingue por que solo unos cuantos tienen el control del mercado

3. Mercado monopolístico

Es aquel en que una sola empresa proporciona toda la oferta de un bien o servicio.

ANALISIS DE LA COMERCIALIZACION

Antes de iniciar el estudio de comercialización, el proyectista habrá determinado, mediante el análisis del mercado consumidor y del mercado competidor, el volumen de demanda que podrá tener el producto o servicio materia del proyecto y las características de la competencia a la que tendrá que enfrentar. Con esta información planteara de la mas manera más precisa las pautas para la comercialización del producto o servicio en cuestión, estableciendo la mezcla de marketing más adecuada al proyecto.

Para tal efecto se recurre al marketing, que es aquella combinación de conocimientos y técnicas orientadas a comprender el mercado a influir en el.

La mezcla de marketing (también llamada marketing mix), es la combinación de todas las estrategias que intervienen en las operaciones de marketing de una organización estas son : precio, producto, plaza y promoción, más conocidos como las 4 "P".

PRODUCTO: bien o servicio que se requiere ofrecer.

Aspectos a considerar: el concepto del bien o servicio debe elaborarse basado en Las necesidades del cliente. Es importante tomar en cuenta.

- El diseño
- Embazado
- El mantenimiento y reparación
- El servicio
- La calidad
- La garantía

Recomendaciones:**Si el producto va a tener marca:**

- Debe tener idéntica calidad en todos los puntos de venta
- Debe estar disponible en todas las zonas COMERCIALES

El producto debe generar satisfacción en el consumidor, es decir, ser un satisfactor; en la medida que se cumpla esta premisa, el proyecto podrá tener éxito en el mercado.

PRECIO:

Es el valor que se paga por el bien o servicio

Aspectos a considerar:

- Márgenes de los mayoristas y minoristas
- Reacción de los clientes ante variaciones en el precio
- La existencia de controles oficiales en los precios
- Política de precios de la competencia

Recomendaciones:

- Debe plantearse la forma de pago y precisarse las condiciones de financiamiento, en caso de otorgarse.
- Debe definirse la política de descuento por volumen de ventas (por unidades vendidas)

Métodos de fijación de precios

a) Método de Mark – up

- Es el método más sencillo y consistente en aumentarle el costo del bien o servicio un margen de utilidad estándar.
- Es muy utilizado, pero no toma consideración la demanda del momento ni la situación de la competencia.
- Si la mayoría de competidores de un determinado ramo usan este método, los precios tienden a ser similares y, por lo tanto, se reduce la competencia.
- Se considera que es un método justo para productores y consumidores.

b) Método de la competencia:

- En este método las empresas fijan el precio según las condiciones que sus competidores han determinado en el mercado.
- Es decir que no se toman en cuenta los costos o la demanda precisamente porque a veces la elasticidad de la demanda es difícil de determinar.
- Puede que muchas empresas pequeñas cambien de precios por que las empresas líderes de este mercado así lo hacen.
- En este sentido es indispensable controlar aquel punto en el que el precio no sea menor que el costo de producir el bien.

PLAZA: donde y como ofrece el producto.

Para determinados producto la venta directa puede ser una forma natural de ofrecerlo, para otros, esto puede realizarse a través de un canal de distribución.

Se puede definir al canal de distribución como el recorrido que realizan los productos desde su producción hasta llegar a manos del consumidor final, para lo cual se puede recurrir a vendedores mayoristas, vendedores minoristas, la propia fuerza de ventas o una combinación de alternativa.

La elección de los canales de distribución tiene una gran influencia en la rentabilidad del proyecto.

PROMOCION Y PUBLICIDAD: como comunicas lo que ofreces

La variable promoción incluye la publicidad, la promoción de venta directa y publicity (publicidad no pagada). De acuerdo a la tipología del proyecto, el proyectista dentro que determinar cuál de las herramientas de promoción utilizara para el lanzamiento del producto.

PUBLICIDAD:

Podemos definirla como comunicación pagada a través de los medios. Es la forma más adecuada de comunicar masivamente.

MEDIOS DE COMUNICACIÓN:

- Audiovisuales
- Radio
- Televisión
- Internet
- Impresos
- Volantes
- Diarios y revistas
- Paneles fijos y móviles

LA PROMOCION DE VENTAS

Es una compilación de herramientas de incentivo de corto plazo para estimular la compra más rápida por parte del cliente.

CLASES DE PROMOCION

Dirigida al consumidor: se realiza mediante:

- Muestras gratis
- Cupones
- Descuentos
- Regalos y premios
- Paquetes de precios
- Garantía de producto
- Demostración en puntos de ventas

Dirigida al canal de distribución: se realiza mediante:

- Descuentos en el precio
- Bonificaciones
- Publicidad compartida
- Bienes sin costo
- Apoyo en los puntos de ventas
- Capacitación
- Degustación
- Garantías

Dirigida a la fuerza de venta: se realiza mediante

- Convenciones
- Paquetes de material promocional
- reconocimientos
- premios y regalos

MARKETING DIRECTO

Es la relación directa entre productor y el consumidor sin pasar por intermediarios

ACTIVIDADES

- ventas por correo: normal, electrónico
- ventas por catalogo
- ventas a domicilio
- tele compra
- expendio por maquinas automáticos

LAS RELACIONES PUBLICAS

Esfuerzo amplio de comunicación para influir en actividades de diversos grupos de consumidores hacia la empresa.

ACTIVIDADES

- Relaciones con la prensa
- Publicidad de imagen
- Comunicación corporativa

USOS

- Influencia en grupos específicos
- Defensa de productos problemáticos
- Creación de imagen corporativa

HERRAMIENTAS

- Publicidad
- Eventos
- Noticias

- Conferencias
- Actividades de servicio social

TECNICAS DE INVESTIGACION DE MERCADOS

En proceso de investigación de mercados.

Es el proceso de identificar, recopilar y analizar la información de las características y necesidades de los mercados con el propósito de obtener mayores elementos de juicio para la toma de decisiones. Principalmente la demanda y aproximar el precio del producto o servicio materia de proyecto. La investigación de mercado también podrá proporcionar información sobre otras variables de interés para el investigador como: hábitos de consumo, preferencias del consumidor, características del mercado competidor, etc.

Pasos en el proceso de investigación de mercados

Planeación:

Definición de la oportunidad de negocio

Esta etapa consiste en esbozar en términos generales la oportunidad de negocio para poder analizarla a través de la investigación de mercados.

Propósitos

El propósito debe responder a la pregunta ¿para qué se hace la investigación de mercados?

Un mismo propósito puede tener múltiples objetivos.

Objetivos

Información necesaria para cubrir (dar respuesta) al propósito.

Debe responder a la pregunta ¿qué información debe proporcionar la investigación de mercado para resolver el propósito y ayudar a la toma de decisiones?

Los objetivos se dividen en:

- Generales
- Específicos

Ejemplo tipo: planeación de una investigación de mercados para un nuevo producto

Propósito: determinar el nivel de aceptación o rechazo de un nuevo producto

Objetivos:

1. Hábitos de compra

- Lugar
- Cantidad
- Acompañamiento
- Motivo
- Preferencias por marcas
- Frecuencia
- Roles: persona que decide, realiza e influye en la compra

2. Hábitos de consumo

- Lugar
- Momento
- Frecuencia
- Persona que consume
- Cantidad
- Preferencia por tipo de producto
- Formas de consumo
- Acompañamiento
- Ocasión de consumo

3. Producto

Evaluación del:

- Sabor
- Color
- Textura
- Aroma
- Facilidad de uso
- Concepto
- Ventajas y desventajas/ nivel de importancia
- Calificación
- Grado de diferenciación
- Factores de mayor grado
- Factores de mayor desagrado

4. Test de empaque

- Presentación
- Color
- Diseño
- Seguridad
- Tamaño
- Cantidad por empaque
- Facilidad para manipularlo
- Logotipo

5. Test de nombre

- Asociación
- Nombre ideal
- Recordación
- Nivel de impacto
- Pronunciación
- Compatibilidad con el producto
- Logotipo

6. Precio

- Disponibilidad de pago
- Rangos, umbrales de precios
- Sensibilidad del precio

7. Imagen

- Percepción
- Ventajas/ desventajas

8. Distribución

- Lugares donde le gustaría encontrarlo

9. Intención de compra

- Disponibilidad para la compra
- Intención de prueba

Preparación de la investigación

En el diseño se determinan las técnicas más apropiadas para realizar la investigación de mercados

- **Fase exploratoria:**
 - Recojo de información secundaria
 - Técnicas cualitativas
- **Fase concluyente o descriptiva:**
 - Técnicas cuantitativas (validación de fase exploratoria)

La información que el inversionista o proyectista extrae del mercado puede ser clasificada en:

Información de fuente primaria: datos primarios

- Son elaborados en forma particular para el problema por resolver o la oportunidad de negocio que se quiere aprovechar.
- Los proyectistas deben participar en su obtención
- El tiempo de su recolección es largo
- Implica un costo de recolección que puede ser elevado

Información de fuentes secundaria: datos secundarios

- Son los que proviene de diversas fuentes, tales como ministerios, asociaciones privadas, boletines, revistas de negocio, periódicos, etc.
- Son de fácil obtención
- El tiempo de su recolección es corto
- El costo de su recolección es bajo

Investigación cualitativa**Técnica de focus group o grupo focal**

Concepto : dinámica grupal, creador de nuevas ideas, carecen de representatividad estadística.

Moderador	: psicólogos o especialista en el área.
Características de Integrantes	: promedio 8, no más de 12 ni menos de 6
Duración	: de 1 ½ a 2 horas
Instrumento de Trabajo	: guía de pautas
Función principal	: permitir la interrelación de los participantes en forma espontanea
Ambiente físico	: sala de espejo ciego
Registro de Información	: observador en sala y/o fuera de la sala, a través de video o grabación

entrevistas de profundidad

concepto	: técnica de entrevista individual con interacción cara a cara
numero de participantes	: de acuerdo a la población
duración	: 1 a 1 ½ horas en promedio
lugar de realización	: de acuerdo a la disponibilidad del entrevistado
guía de pautas	: semi – estructurada
entrevistador	: de preferencia psicólogo capacitado en el tema de estudio
registro de información:	se registra la información en una grabadora

como usar entrevistas en profundidad y no focus grupos

- cuando la interacción puede entorpecer la entrevista
- cuando se van a tratar temas personales o sensibles
- cuando no es posible congregarse a las personas en un mismo lugar

guía de pautas

es el documento que se utiliza para recoger información cualitativa.

- es un listado de temas o preguntas que deben ser cubiertas en la entrevista. Contiene:
 - presentación y establecimiento de las normas
 - calentamiento
 - discusión
 - resumen y conclusiones

- pueden ser escritas en formas de preguntas específicas o áreas de preguntas
- no deben cubrir demasiados temas para no agotar a los participantes
- la secuencia va de lo general a lo específico
- se puede usar materiales como un prototipo de producto u otros

INVESTIGACION CUANTITATIVA

LA ENCUESTA

La encuesta es la recopilación de datos producto de las entrevistas a personas. En cualquier encuesta se entrevista a consumidores, compradores, distribuidores, proveedores y toda la persona que tenga la información que se necesite obtener para la investigación de mercado.

Clasificación de encuestas:

Métodos de encuesta:

Telefónica: telefónica tradicional, fax, asistidas por computadora.

Personal: en hogares, locación central, vía pública.

Por correo: correo postal, correo electrónico

Componentes de una encuesta:

Saludo y solicitud de cooperación

Es un párrafo en que se pide la colaboración del encuestado.

Instrucciones

Son las identificaciones de cómo utilizar la encuesta.

Pregunta filtro

Sirve para seleccionar a la persona apropiada para la investigación

Cuerpo de la encuesta

Es el conjunto de preguntas abiertas o cerradas.

Datos de control

Se refieren a los datos personales del encuestados y están relacionados con los criterios de segmentación como, por ejemplo: edad, sexo, ingreso promedio mensual, etc.

Tipos de preguntas de la encuesta

Las preguntas en la encuesta pueden ser de 2 tipos:

1. abierta o libre

en este tipo de preguntas el encuestado contesta con su propia palabra y se expresa con libertad.

La limitación de este tipo de preguntas es que, rara vez el encuestador registra al pie de la letra las respuestas y, además, la codificación de la respuesta es costosa y prolongada.

2. Cerrada

En este tipo de preguntas se especifican las alternativas de respuesta, reduciendo así el error del encuestador. Presentan como ventaja de que la codificación de las respuestas tiene menor costo y no tarda mucho tiempo. Hay dos tipos de preguntas cerradas:

- **Opción múltiple**

El encuestado escoge la respuesta de una lista de alternativas. Todas las alternativas de respuestas deben ser excluyentes entre sí para no causar confusión en la interpretación. El encuestado puede escoger una o más alternativa.

- **Dicotómicas**

El encuestado solo debe escoger una respuesta de dos alternativas: si o no de acuerdo, en desacuerdo, verdadero o falso.

Secuencia de las preguntas

- Primero formular las preguntas generales
- Al final de la encuesta colocar preguntas menos interesantes o difíciles
- Después de la prueba piloto corregir y revisar el orden lógico de las preguntas

DISEÑO MUESTRAL

Es un proceso en el que se toma una parte de la población (muestra) para estudiarla con un determinado propósito. Lo contrario es un censo, en el que se toma la totalidad de la población para realizarla dicho estudio.

- **Cuando se realiza el muestreo**

En aquellos casos en que el número de clientes es muy grande y necesario que seleccione solo una parte de ellos.

Ejemplo: un proyecto para crear una empresa de transporte público.

- **Cuando se realiza un censo**

En aquellos casos en que el número de clientes es limitado y todos pueden ser identificados y seleccionados.

Terminología utilizada en el muestreo:

- **Población meta**

es el conjunto de individuos que posee la información que el investigador busca.

Ejemplo: adolescentes en edad escolar

- **Población:**
Conjunto de elementos u objetivos que posee la información que busca el investigador y acerca del cual deben hacerse las inferencias.
Ejemplo: hombres con hijos mayores de 18 años.
- **unidad de muestra**
es un subconjunto que contiene elementos que se incluirán en la muestra.
Ejemplo: hogares o familias
- **elemento muestral**
en cada uno de los individuos de la población meta
ejemplo: jefe de familia
- **marco muestral**
es un listado del cual se puede extraer las unidades de muestra
ejemplo: guía telefónica

TECNICAS DE MUESTREO

Existen diferentes técnicas de muestreo, entre las cuales se pueden citar

Muestreo no probabilístico

En este tipo de muestreo se hace una selección al azar de los elementos de la muestra y no se utilizan procedimientos formales, los datos obtenidos a través de técnicas de muestreo no probabilístico no permiten generalizaciones de la población.

Se subdividen así:

Muestreo por conveniencia

- las unidades de muestra se seleccionan según la conveniencia del encuestador
- el tiempo que demora en definirse la muestra es corto
- el costo que origina es bajo

muestreo por juicio

- las unidades de muestra se seleccionan según la experiencia del investigador
- el tiempo que demora en definirse la muestra es largo
- el costo que origina es alto

muestreo por cuotas

- la unidad de muestra se selecciona según la distribución de la población definida por las características de control: sexo, edad, nivel socio económico y otros.
- Los elementos son representantes

Muestreo probabilístico

En este tipo de muestreo cada elemento tiene una rentabilidad de ser seleccionado. De los resultados encontrados en la muestra se hace una inferencia y se estima las características que podría tener la población. Se dividen así:

Muestreo aleatorio simple

- Cada elemento tiene igual probabilidad de ser seleccionado
- Esa probabilidad es conocida y se calcula dividiendo cada elemento entre el total de la población, cuando se escoge solo un elemento a la vez.
- Resulta costoso porque si no se cuenta con el marco muestral se requiere mucho tiempo de cómputo para seleccionar entre largas listas.

Muestreo sistemático

- La población esta ordenada, por ejemplo, alfabéticamente.
- Se selecciona aleatoriamente el inicio escogido después de cada k-esimo elemento de la lista ($k=N/n$)

Poe ejemplo, se desea seleccionar de una lista de 400 gerentes, una muestra aleatoria de 10. Entonces:

$K = 400/10=40$ se escoge al azar el primer gerente (entre 1 y 40)

Este proceso se repite hasta completar el tamaño de muestra deseado

Muestreo estratificado

- es un proceso de dos pasos en el que la población se subdivide en sub poblaciones o estratos.
- Los elementos se seleccionan de cada estrato mediante un procedimiento aleatorio.
- Los elementos de un estrato deben ser tan homogéneos como sea posible, pero los elementos en estratos diferentes deben ser tan heterogéneos como sea posible.

Muestreo por áreas

También llamado polietápico, porque se desarrolla en varias etapas, consiste en lo siguiente:

- Seleccionar manzanas en un plano de la ciudad o distrito en estudio
- Numerar las manzanas
- Seleccionar hogares dentro de estas manzanas
- Seleccionar personas dentro del hogar elegido

Cada proceso de selección se debe hacer de manera aleatoria.

DETERMINACION DEL TAMAÑO DE MUESTRA

Variables que intervienen

α Grado de confianza: lo determina el proyectista y mide la confianza en el estudio.
 (α : 0.90 significa un grado de confianza del 90%) normalmente el grado de confianza utilizado es entre 90% y 99 %

Z es el valor de la distribución normal estandarizada correspondiente al nivel de confianza escogido. Para fines practicas existen tablas estadísticas que nos dan el valor Z , asi tenemos que los valores que toma α que son utilidades con mayor frecuencia y sus respectivos valores de Z se muestra en esquema siguiente.

α	0,90	0,95	0.98	0.99
Z	1,645	1,96	2.33	2.575

P es la proporción de la población que tiene las características de interés que nos interesa medir. Puede ser dato histórico o hallado a través de una muestra piloto. Si no es calculable se asume que es 0.5, es decir, que el 50% de la población tiene las características de interés que mediremos.

$Q = 1-p$ es la proporción de la población que tiene la característica de interés.

E Es el máximo de error permisible, lo determina el proyectista y representa que tan precisos se desean los resultados.

N Tamaño de población

n Tamaño de la muestra, es el dato que se quiere obtener.

Fórmulas para el cálculo de tamaño de muestra

Si la población bajo estudio no se conoce, es de tamaño infinito o lo suficientemente grande para considerarse infinita se utilizará la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 p q}{E^2}$$

Donde n es el número de encuestas

Si el tamaño de la población (N) es conocido, la fórmula para cálculo del tamaño de muestra será:

$$n = \frac{Z^2 p q N}{E^2 (N - 1) + Z^2 p q}$$

donde n es el número de encuestas

Ejemplo 1

Producto a estudiar	detergente en caja
Técnica a utilizar	una encuesta
Objetivo del estudio	determinar qué proporción de la población compra
Grado de confianza	El producto.
Máximo error permisible	95 %
Población	5%
Población con la característica	no se conoce el tamaño de la población
	20%

Se quiere saber cuál es el tamaño de la muestra

Solución:

Valores de las variables para el cálculo del número de encuestas a aplicar

$$\alpha=0.95$$

$$Z=1,96$$

$$P=20\% = 0,2$$

$$q= 1 -p = 0,8$$

$$E= 0,05$$

$$n = \frac{Z^2 p q}{E^2}$$

$$n = \frac{1.96^2 * 0,2 * 0,8}{0.05^2} = 245 .86$$

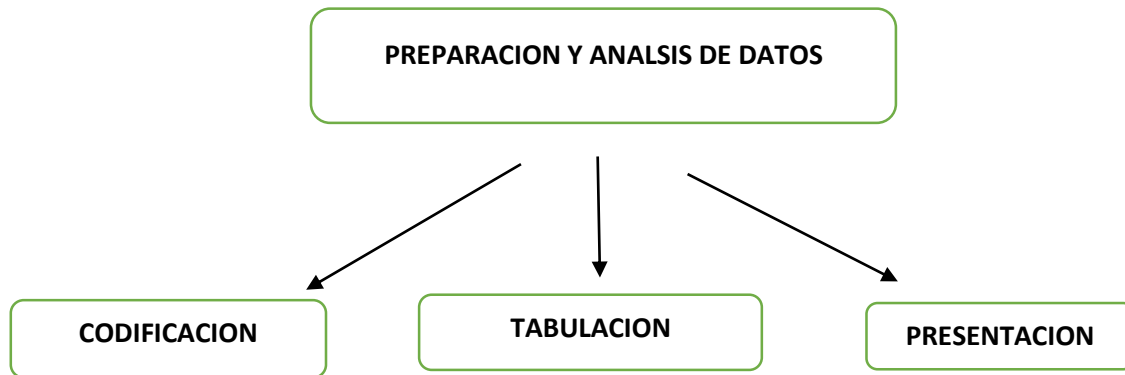
Trabajo de campo

Comprende las siguientes etapas:

- Selecciona de los entrevistadores
- Capacitación
- Organización del trabajo de campo
- Supervisión
- Verificando y depurar los datos

PROCESAMIENTO

Consiste en la adaptación de la información recopilada a un formato que permita leerlos con facilidad y sacar conclusiones de su procesamiento, el cual realiza siguiendo el esquema que se muestra a continuación:



CODIFICACION:

Es el proceso por el cual son asignados dígitos o símbolos a las respuestas para facilitar su identificación. Por ejemplo.

De encontrarse a la venta ¿Qué tan probable es que Ud. Compre este arroz?

Código	Significado
1	De ninguna manera la compraría
2	Creo que no lo compraría
3	No sé si lo compraría
4	Creo que si lo compraría
5	Con toda seguridad lo compraría

Tabulación

Consiste en contar cuantas respuestas caen en cada una de las categorías o preguntas previamente definidas.

De encontrarse a la venta ¿qué tan probable es que Ud. Compre este arroz?

Cuestionario ARROZ	EDAD				N .S.E			
	18-25	26-30	31-40	>40	A	B	C	Total
De ninguna manera lo compraría	0,0%	0,0%	10,0%	0,0%	16,7%	0,0%	0,0%	3,2%
Creo que no lo compraría	33,3%	45,5%	0,0%	25,0%	0,0%	36,8%	16,7%	25,8%
No sé si lo compraría	33,3%	27,3%	20,0%	75,0%	66,7%	10,5%	66,7%	32,3%
Creo que si lo compraría	16,7%	18,2%	70,0%	0,0%	16,7%	42,1%	16,7%	32,3%
Con toda seguridad lo compraría	16,7%	9,1%	0,0%	0,0%	0,0%	10,5%	0,0%	6,5%
N° de encuestados	6	11	10	4	6	19	6	31

PRESENTACIÓN:

La presentación final de los resultados consiste en expresarlos mediante cuadros y gráficos que faciliten su lectura, interpretación y análisis.

Técnicas de proyección cualitativa:

Por su naturaleza, las técnicas subjetivas se basan en el juicio personal y pueden hacer uso de cualidades como la intuición, la opinión de un experto y la experiencia. En general conducen a pronósticos basados en criterios cualitativos.

Una técnica que se realiza con frecuencia consiste en reunir un grupo de expertos que interactúan y producen un pronóstico por consenso. es el caso de un grupo de economistas quienes pronostican la tasa de inflación (técnica del grupo de expertos)

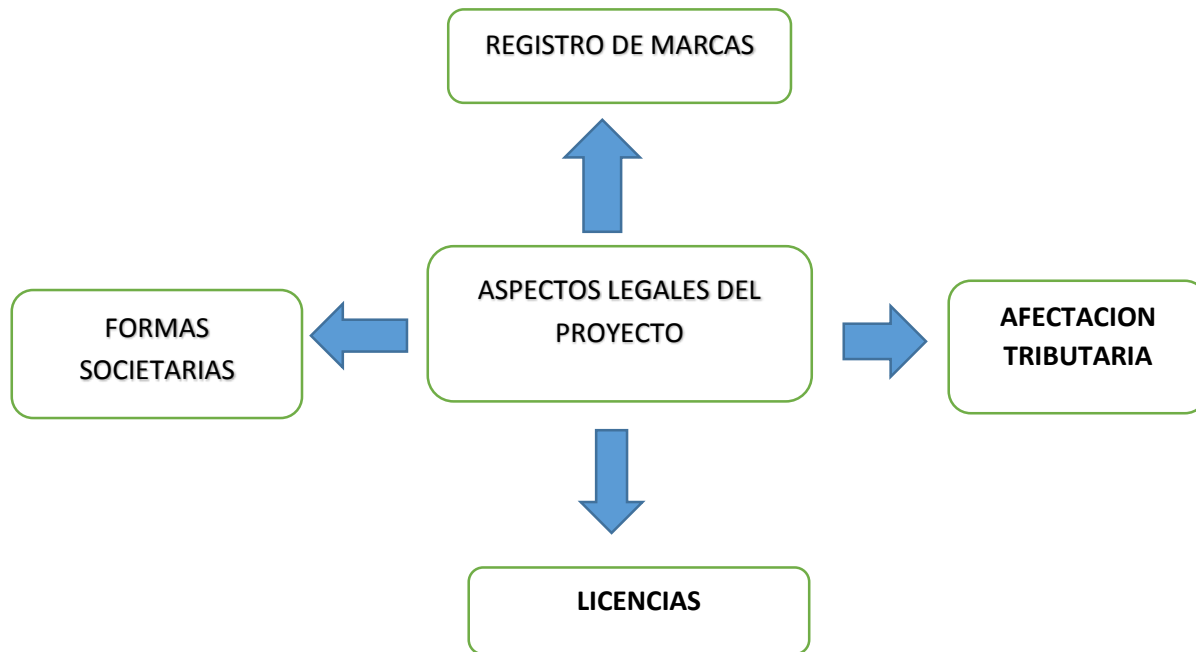
Quizá la técnica más importante es la técnica llamado Delphi, que utiliza un grupo de expertos, pero no reunidos.

Además, se cuenta con uno o más tomadores de decisiones que en última instancia son los responsables de hacer el pronóstico. Por último, se tiene personal que realiza las tareas asociadas con el método. Estas tareas incluyen la preparación de cuestionarios y el análisis del resultado.

IV. ESTUDIO LEGAL

Es importante recordar que en este rubro se van a analizar los aspectos legales necesarios para la formalización de la empresa los cuales inciden en los rubros operativos y económicos del proyecto.

Los aspectos que deberán ser considerados en un estudio legal se detallan en el siguiente esquema.



FORMAS SOCIETARIAS:

Sociedad: se define como una asociación voluntaria, duradera y organizada de personas que ponen en común un fondo patrimonial con el objeto de colaborar en la explotación de una empresa y guiados por un ánimo de lucro personal a través de la participación en el reparto de las ganancias que se obtengan.

Licencias

Según la zona de ubicación del proyecto, deberían realizarse los trámites correspondientes para obtener la licencia de funcionamiento. Ello, deberá efectuarse ante la municipalidad del distrito, presentando normalmente los siguientes documentos:

- Título de propiedad o contrato de alquiler
- Copia de escritura d constitución de la empresa inscrita en los registros públicos
- Copia de documentos que acrediten el pago de tributos como predial, arbitrios
- Copia de comprobante de inscripción del registro único de contribuyente

AFECTACION TRIBUTARIA

En esta etapa se debe analizarse, tomando en cuenta la naturaleza del proyecto, que implicancias de carácter tributario originaría su ejecución, ejemplo habrá que analizar si podemos acogernos a algunos beneficios de carácter tributario, así mismo hay que tomar en cuenta que una vez iniciada las operaciones se tendrán que cumplir con las obligaciones tributarias propias de la actividad.

REGISTRO DE MARCAS

Las marcas son los nombres o dibujos que usan los proveedores para diferenciar sus productos. Para que el consumidor conozca e identifique el producto, este debe ser diferenciado de alguna manera de otros iguales que existen en el mercado, la diferenciación se logra mediante el uso de nombre y/o dibujos que el cliente asocia con el producto. El registro de marcas es un trámite que se logra es un trámite que se lleva a cabo ante las oficinas de signos distintivos (OSD) de INDECOPI.

PROCESO DE CONSTITUCION DE LA EMPRESA

- Redacción y aprobación de la minuta de constitución. Responsables, socios y abogados.
- presentar una minuta a una notaría para que esta, sea ingresada a registros públicos para su inscripción y elevación a escritura pública. Responsable, notario público y socio responsable.
- Con copia de la minuta donde consta su ingreso a una notaría se solicita inscripción en el registro único de contribuyente.
- Con la copia de la minuta en donde consta su ingreso a una notaría y el número de ruc se solicita la apertura de una cuenta corriente.
- Proporcionar al notario el ruc y la boleta del depósito bancario en donde consta el depósito del capital para que culmine el trámite de inscripción.

V. ESTUDIO TECNICO

Definición y alcance

El estudio técnico define los aspectos fundamentales de la ingeniería del proyecto: el proceso tecnológico de producción, el tamaño y la localización de la planta. Para tal efecto, se utiliza información proveniente principalmente de los estudios de mercado y de la organización.

Es importante mencionar que la magnitud de la inversión a realizar y las características del proceso productivo o servicio a brindar, permitirán al proyectista definir el grado de profundidad del estudio técnico a desarrollar.

Tecnología y proceso

Tecnología es el conocimiento científico que combina la mano de obra, las maquinarias, los métodos y los procesos para producir bienes y servicios para el mercado objetivo. Por lo tanto, podemos afirmar que el proceso de producción es la transformación de insumos en productos por medio de la aplicación de tecnología.

El proceso productivo se puede clasificar de acuerdo a:

- Flujo de producción: en serie o por pedido.
- Tipo de producción o servicios: depende de las características de la actividad, por ejemplo, proceso de transformación, proceso de extracción, servicio de transporte, servicio educacional, entre otros.

Especificación de los equipos necesarios

La selección y especificación de Las maquinarias y los equipos a utilizarse en el proyecto se deben originar de un estudio detallado de las tecnologías que harán posibles la producción de los bienes a la prestación de los servicios.

Es de vital importancia la precisión y la calidad de la información que se obtenga en este punto, porque de ella dependerá el monto total de la inversión a efectuarse.

La información a presentar debe consignar las especificaciones técnicas de las maquinarias y equipo, el número de unidades que se requieren, la vida útil y el proveedor.

Especificaciones del terreno y la construcción

De acuerdo a las características operativas y la envergadura del proyecto se deberá definir el terreno y las construcciones que se requieren para las actividades productivas y las de soporte tales como:

- La planta de producción
- La oficina de administración y ventas
- Los almacenes
- El estacionamiento
- Las vías de acceso y circulación interna
- Las aéreas verdes, entre otros.

Es importante de no olvidarse considerar un espacio físico para ampliaciones futuras si es que se prevee que este ocurra.

Determinado el aspecto físico necesario se tendrá que decidir si el terreno y las construcciones se alquilaran o se comprarán. En el caso que decidas por la compra, tendrá que evaluarse lo más conveniente, para el inversionista dentro de la siguiente alternativa:

- Adquisición de terreno y realización de las obras civiles
- Adquisición de un inmueble existente y educación de su infraestructura a las necesidades del proyecto.
- Combinación de ambas alternativas.

Materias primas, manos de obra directa y costos indirectos de fabricación

Materias primas

Para determinar los estándares de consumo de materias primas se deberá realizar un estudio detallado de los procesos de fabricación orientado a determinar las cantidades de materias primas que son necesarios para obtener una unidad de producto terminado.

Mano de obra directa

Así mismo, en esta etapa deberá realizarse un análisis de los procesos de fabricación que estén orientadas a determinar cuántas horas de mano de obra se requieren en cada una de las etapas del proceso productivo, a este se determina la tasa de efectividad laboral. Esto nos permitirá conocer cuál es el costo de la mano de obra directa que se incurre en la fabricación de una unidad de producto,

Costos indirectos de fabricación

Todos aquellos costos involucrados en el proceso de inversión tales como la electricidad, el mantenimiento de planta, los lubricantes, etc. Y que son integrados en el costo de fabricación estos deberán ser estimados tomando en cuenta el volumen proyectado de unidades de producto que se estiman fabricar.

Tamaño del proyecto

Es un sentido práctico el tamaño del proyecto está dado por la cantidad de unidades de producción (artículos, atenciones, etc.) requeridas para poder atender al mercado objetivo el cual fue definido en el estudio de mercado.

Una vez estimado el tamaño del proyecto, se procede a desarrollar las especificaciones tecnológicas, de quipos y maquinarias, de terreno y construcción, entre otras ya definidas anteriormente.

Localización del proyecto

En esta etapa se debe efectuar unos estudios que tiene por objeto establecer la ubicación más conveniente para el proyecto tomando en cuenta todos los factores que influyen de algún modo de esta decisión.

La importancia del estudio de localización radica en que al tomar una decisión al respecto se comprometan recursos financieros en el largo plazo.

Niveles de localización

- Macro localización es la comparación de alternativas a nivel distritos
- Micro localización: consiste en comprar alternativas a nivel predios o inmuebles.

para cada uno de los niveles de localización como mínimo deberán seguir los siguientes pasos:

- a) Definir factores: se debe definir factores preponderantes para la selección del local
- b) Buscar alternativas de localización: se hace una lista de posibles ubicaciones para el proyecto.
- c) Evaluar las alternativas: en esta parte se recopila la información completa de cada localización para evaluar en términos de cada factor considerado.
- d) Seleccionar la localización: en esta parte se comparan las alternativas llegando a proponer uno o varias localizaciones válidas.

Factores que condicionan la localización

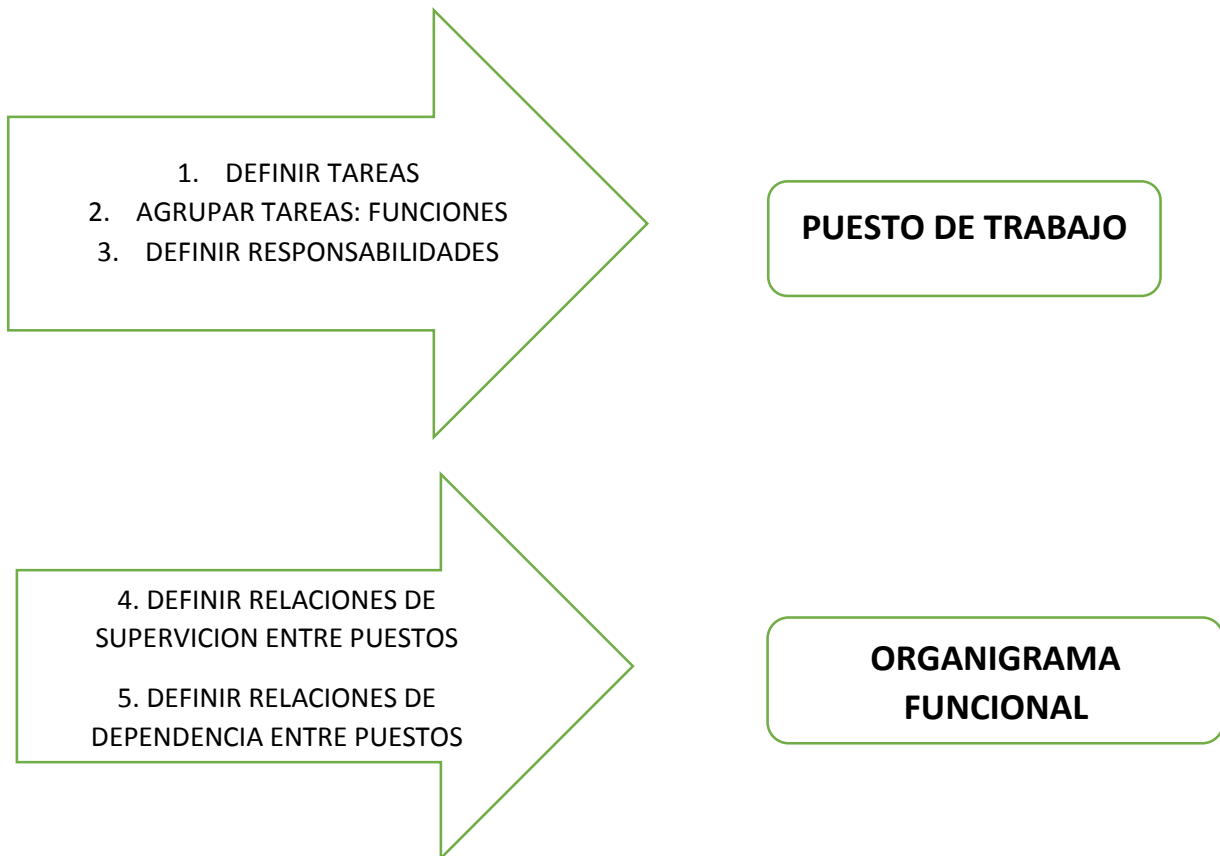
Hay todo un conjunto de aspectos que deben tomarse en cuenta:

- Las fuentes de materiales
- ¿Dónde están los clientes?
- Los medios de transporte
- Los insumos
- El clima
- Los impuestos
- La localización del mercado
- ¿Dónde está la competencia?
- La mano de obra
- El nivel de vida
- La legislación vigente
- Los terrenos y la construcción

Una vez terminada la localización puede suceder que un análisis más profundo de las ventajas y posibilidades que esta nos otorga, nos lleve a descubrir la posibilidad de descubrir otros negocios.

VI. ESTUDIO DE LA ORGANIZACIÓN

Es importante señalar que para definir la estructura organizativa bajo la cual funcionara la empresa es necesario seguir una secuencia metodológica. En el siguiente esquema se muestran que aspectos deben considerarse en el proyecto para definir los aspectos vinculados a la organización.



PUESTOS DE TRABAJO

Para definir el puesto de trabajo debemos definir los siguientes procesos:

Definir tareas: entendiendo las tareas como distintas actividades que constituyen pasos lógicos y necesarios en la realización de un trabajo.

Definir funciones: entendiendo como función la agrupación de tareas realizadas para atender las posibilidades de un puesto.

Definir responsabilidades: las que están constituidas por la obligación de cumplir ciertas tareas y asumir ciertas funciones de un puesto de trabajo.

En este proceso el que nos permite definir los puestos de trabajo. Adicionalmente, debemos estimar el número de plazos por cada puesto y las habilidades requeridas para cada uno de ellos.

EL ORGANIGRAMA FUNCIONAL

Es una herramienta grafica que nos permite visualizar las relaciones de supervisión y dependencia que existen entre los puestos de trabajo dentro de una organización. Señala las diferentes líneas de mando y autoridad en la empresa. Existen diferentes criterios para su elaboración; en la presente guía se desarrollará el criterio funcional.

Áreas funcionales: un área funcional es la agrupación de funciones y responsabilidades que requieren, para ser atendidas, de conocimientos y habilidades afines. En toda empresa dependiendo del tamaño que posea, existen cuatro funciones básicas que se deben realizar: la función administrar, de producir, de vender y por ultimo de dirigir y coordinar con una meta, una visión y una estrategia determinada.

Organigrama funcional básico: en el siguiente grafico es un ejemplo en como la empresa podría comenzar sus actividades. En la muestra que las funciones y responsabilidades de producción, venta, y actividades de soporte (función de administración), son asumidas cada una por un responsable.



VII. ESTUDIO AMBIENTAL

La realización de toda actividad económica implica la utilización de recursos y en consecuencia, el entorno donde esta se desarrolla resulta necesariamente afectado. Además, cualquier cambio en el entorno de la persona podrá tener un impacto positivo o negativo en su bienestar.

En la actualidad las principales preocupaciones respecto al medio ambiente se centran en los impactos resultantes de la producción de las actividades económicas.

En un análisis de impacto ambiental se debe considerar los siguientes aspectos básicos:

- El proceso de degradación que experimentan los recursos naturales que son utilizados en el desarrollo de dichas actividades económicas.
- Minimizar la destrucción de los recursos no renovables
- La contaminación acústica y la polución del aire
- Impactos estéticos y paisajísticos
- El tratamiento de desechos y residuos desde su recojo hasta su almacenamiento.
- Depuración de las aguas residuales

La no transgresión de estos criterios y otros similares, tales como las normas legales sobre el particular, determinar la viabilidad del proyecto.

Un proyecto siempre debe respetar las siguientes directrices ambientales básicas:

- Respetar y respetar la comunidad en donde se desarrollará el proyecto
- Mejorar la calidad de vida humana
- Conservar la vitalidad y la diversidad de la tierra
- Cambiar las actitudes y prácticas de la población para adoptar la ética de la vida sustentable.

La profundidad con que se desarrolle este estudio variara de acuerdo a la mayor o menor incidencia que tenga en proyecto sobre el medio ambiente, pudiendo determinar si es posible continuar o no con el estudio del mismo.

VIII. PROYECCIÓN DE LOS COSTOS Y GASTOS

Una vez realizada en estudio de mercado, el estudio técnico, el diseño de la organización y el estudio legal, se podrá contar con la información necesaria para realizar la proyección de las principales variables del proyecto, la cual es recomendable preparar un horizonte temporal de 5 a 10 años.

Para la proyección de ingresos y costos es recomendable considerar para el primer año operativo para una proyección mensual o trimestral y, para los años siguientes, una proyección anual.

PRONOSTICOS DE VENTAS

Para efectuar un pronóstico adecuado de los ingresos es importante no olvidarse de aquellas variables externas e internas que pudieran afectar dicho pronóstico:

Factores del entorno a tomar en cuenta:

- El estudio de mercado.
- Las proyecciones económicas del sector, del país y la región.
- El análisis de la competencia.
- Las políticas gubernamentales relacionadas con el sector.
- Los pronósticos climatológicos.

Factores internos a evaluar:

- Las estrategias de marketing que se van a aplicar
- La capacidad instalada de producción que se desea tener

El pronóstico de las ventas debe prepararse en unidades y en monto.

CALCULANDO EL COSTO TOTAL Y UNITARIO DE PRODUCCION PROYECTADO

En esta debemos lograr estimar de manera confiable, para los periodos seleccionados (se recomienda que esto sean de un año)

- El costo de producción total
- El costo unitario de producción

Para tal efecto debemos efectuar los siguientes procesos:

- Volumen de producción
- Requerimientos de materias primas (unidades)
- Presupuestos de materias primas (montos)
- Requerimiento de mano de obra directa (horas)
- Presupuesto de mano de obra de directa (monto)
- Presupuesto de costo indirectos de fabricación
- Calculo del costo total de producción
- Calculo del costo unitario de producción

Calculando al gasto de administración proyectado

En esta etapa debemos de proyectar correctamente los gastos relacionados a las actividades del soporte de las empresas, es decir de todas las actividades de apoyo administrativo que se brinda al área de ventas y al área de producción. En este rubro se debe considerar lo siguiente:

Sueldos y salarios del área de administrativa: a la hora de realizar esta estimación es importante tomar en cuenta todos los costos de son necesarios incurrir por este concepto (leyes sociales, tributos, contribuciones, seguros de trabajador, etc.)

Suministros: en este rubro hay que estimar los suministros (útiles de escritorio, papel, cintas, etc.) que son necesarios para efectuar las labores de carácter administrativo.

Energía eléctrica: estimar el consumo de energía eléctrica que se estima se contribuirá en labores de carácter administrativo.

Alquileres: asignar la porción del alquiler que le toca al área administrativa.

Mantenimiento: estimar los gastos de mantenimiento del área administrativa

Depreciación: calcular la depreciación de los equipos muebles y enseres utilizados en el área administrativo.

Comunicaciones: estimar el costo de teléfono y comunicaciones del área administrativa.

Calculando el gasto de ventas proyectado

En esta etapa debemos de proyectar correctamente los gastos relacionados a las actividades de ventas o comercialización de la empresa, es decir todas las actividades relacionadas con la promoción y venta del producto.

En este rubro se debe de considerar lo siguiente:

- Sueldos y salarios del área de venta
- Comisiones
- Suministros
- Energía eléctrica
- Alquileres
- Depreciación
- Comunicaciones
- Campañas publicitarias

Calculando la depreciación

Dentro de la categoría de los costos y gastos que se han desarrollado en los acápites, se menciona el rubro de depreciación.

El método de cálculo que generalmente se utiliza es el denominado depreciación lineal, el cual consiste en asignar a cada activo una vida útil, dividiendo el valor de la adquisición entre el número de periodos (puede ser en meses, años, u otros según convenga) comprendidos en dicha vida útil. La determinación de la vida útil ya se encuentra definida

por los usos y normas contables, por lo cual se presenta una tabla referencial del porcentaje anual del valor de adquisición a depreciar para diversos tipos de bienes.

Edificios 3 %	y	plantas
Máquinas 10 %	y	equipos
Vehículos 10 – 20%		
Muebles 10 %	y	enseres
Equipos de oficina		
Herramientas 10%		
Computadoras 20%		
Ganado de trabajo y reproducción de redes de pesca 25%		
Otros 10%		

Calculando la amortización

Otro rubro que es conveniente definir es la amortización, la cual va estar asociada a otro tipo de activos, llamados activos intangibles, los cuales se presentan en el módulo de inversión y financiamiento.

El método de cálculo que generalmente se utiliza es el denominado amortización lineal, el cual consiste en asignar a cada activo una vida útil, el valor del activo intangible entre el número de periodos (puede ser en meses, años, u otros según convenga) comprendidos en dicha vida útil.

IX. PROYECCION DE LA INVERSION Y SU FINANCIAMIENTO

INVERSION TOTAL

Esta etapa tiene como propósito de determinar cuál será la inversión total que se necesita en el proyecto, es decir, el monto requerido para adquirir el activo intangible y para cubrir los requerimientos de capital de trabajo para el inicio de operaciones.

Activo fijo

El activo fijo está constituido por todos los bienes de capital que son indispensables para el funcionamiento del proyecto, entre estos activos se pueden mencionar los siguiente:

- Construcciones
- Terreno
- Equipos de planta
- Equipos de oficina
- Maquinarias y herramientas
- Vehículo
- Muebles y enseres
- Recursos naturales

Para cada uno de los rubros recomendables elaborar una lista en donde se detalle claramente ls cantidades, las características, etc. De los activos fijos. Es necesario que el costo de adquisición incluya todos los costos para poder al activo en la planta listo para su operación.

Activo intangible

La inversión en activo intangible es la que se realiza sobre un activo constituido por servicios o derechos adquiridos que son indispensables para ejecutar el proyecto, entre lo que debemos citar los siguientes:

- a. Gastos de organización: los gastos legales para la constitución de la empresa como la elaboración de la minuta y la escritura pública, diseño de sistemas administrativa, entre otros.
- b. Patetes y licencias: los pagos por los derechos y usos de una marca, formula o proceso productivo, para obtener permisos municipales y por las licencias en general necesarias para que la empresa pueda funcionar.
- c. Gasto de puesta en marcha: gastos q se originan en las pruebas preliminares de las instalaciones, el inicio de la operación y hasta que se logre un funcionamiento adecuado, como, por ejemplo: remuneraciones, alquileres, publicidad, etc.
- d. Gastos de capacitación: los desembolsos provenientes de instruir, adiestrar y preparar al personal con el propósito de favorecer el desarrollo de habilidades y conocimientos que deban tener antes de la puesta operativa del proyecto.
- e. Costo del estudio del proyecto:
Comprende los estudios de pre – inversión, ingeniería y ejecución del proyecto hasta su puesta en marcha.

Capital de trabajo

Cuando una empresa está iniciando actividades hay diversos egresos que afrontar durante un lapso de tiempo determinado hasta que la empresa empiece a generar ingresos suficientes para cubrir los costos proyectados. El capital necesario para cubrir los egresos de la empresa durante ese tiempo se denomina capital de trabajo.

El programa de inversión

Una vez que se han definido los diversos componentes de la inversión, es necesario elaborar un programa de inversión, en el cual se refleje la distribución de la misma en el tiempo, es decir cuando se prevee que se ejecutaran los desembolsos para atender cada uno de los rubros que se componen.

Funcionamiento

Si la inversión necesaria para implementar el proyecto requiere ser financiado, es necesario conseguir el dinero requerido para su implementación y puesta en marcha.

El programa de funcionamiento

En función del programa de inversión que se ha definido en el acápite precedente y conociendo lo inversionista la cuantía de los recursos propios que disponen para invertir en el proyecto, se puede determinar cuánto se debe solicitar a terceros los montos resultantes, a fin de completar el monto de inversión.

Calculando el pago de un prestamos

en el caso que se va a desarrollar, se asume en primer lugar que el proyecto requiere que el préstamo sea desembolsado totalmente desde el inicio y el tiempo que necesita para llegar en una posición financiera tal que pueda comenzar a afrontar el pago del préstamo es de un año, por lo que se ha definido un periodo de gracia de dicha duración.

Préstamo (P)	US \$ 10 000
Tasa anual de interés (TEA)	17% (operación de moneda extranjera)
Forma de pago	trimestral, cuota constante
Periodo de gracia	1 año, durante el cual solo se paga intereses
Periodo de pago	3 años

Se tiene una tasa efectiva anual de interés y un pago trimestral, entonces hay que homogeneizar la periodicidad de ambas variables, lo cual se efectúa una función de Pago, por lo que todo debe estar expresado en una periodicidad trimestral

X. PROYECCION DE LOS INGRESOS

La fuente de ingreso del proyecto

El proyecto en su fase operativo puede tener diversas fuentes de ingreso, dependiendo de la naturaleza del mismo y del volumen de actividades que desarrolla, entre los que pueden citar:

- Ingresos por la venta del bien o servicio que constituye la actividad principal del proyecto
- Ingresos por la venta de sus productos y/o desechos
- Ingresos financieros

De otro lado es necesario mencionar que, para fines de evaluación del proyecto, se consideran como ingresos el valor residual del activo y la recuperación del capital del trabajo.

Para el cálculo del rubro se requiere la información que se detalla a continuación:

- Pronostico de ventas, el cual contiene la estimación de ventas expresadas en unidades físicas por unidad de tiempo y por tipo de bien o servicio.
- Precio unitario del bien o servicio, el cual debe fijarse utilizando algunos de los métodos señalados en el estudio de mercado.

Calculando los ingresos por la venta de subproductos y/o desechos

Durante el proceso productivo se pueden generar sub productos y desechos susceptible de ser comercializados, por ende, pueden generar ingresos adicionales al proyecto.

La estimación de los ingresos por este concepto, se efectúa siguiendo una secuencia metodología similar al acápite precedente.

Calculando de ingresos financieros

Con respecto a los ingresos financieros es necesario considerar que estos se generen por la colocación de los fondos excedentes o fondos disponibles, en forma temporal, en el sistema financiero, obteniendo una ganancia por los intereses que perciben dichos recursos.

El cálculo de dichos ingresos se efectúa considerando el monto de los recursos disponibles, el tiempo que estos pueden estar colocados en el sistema financiero y la tasa de interés que se puede percibir.

El valor residual del activo

El valor residual o de desecho del activo es un concepto que se utiliza para asignarle un valor en cualquier momento del horizonte temporal de proyección. Por ejemplo, supongamos que se efectuó una proyección de diez años y que en los activos del proyecto está la construcción de la planta de producción. Al cabo de diez años resulta evidente que dicho inmueble tiene un valor que de alguna manera debe ser reconocido como un beneficio para el proyecto, por lo cual se le reconoce como un ingreso a ser registrado en el último periodo del horizonte de proyección.

XI. EVALUACIÓN FINANCIERA BÁSICA

¿para que se evalúa un proyecto de inversión?

En los módulos precedentes se ha analizado la viabilidad comercial, técnica y legal del proyecto, así mismo se ha planteado el diseño de la organización que lo administrara. Ha llegado el momento de usar la información obtenida para determinar si el proyecto es viable financieramente, es decir; la evaluación financiera determinara si los beneficios si los beneficios esperados por el inversionista justifican la ejecución del proyecto.

¿cuál es la secuencia metodología a seguir para evaluar el proyecto?

Al nivel de una evaluación financiera básica, el contenido de la misma y los pasos a seguir se muestran en el siguiente esquema:

- Elaborar el flujo de caja
- Elaborar el estudio de pérdidas y ganancias.
- Estimar los principales indicadores financiero y contable

Valor residual neto (VAN)

Tasa interna de retorno (TIR)

Periodo de recuperación del capital (PRC)

LOS TIPOS DE FLUJO DE CAJA

Según la estructura del flujo de caja, este se puede clasificar en:

- ✓ **Flujo de caja económico:** tiene como característica que entre los rubros componentes no incluye los ingresos y egresos de efectivo vinculados al financiamiento de la inversión por terceros (préstamo, cuota de pago), es decir, se asume con la inversión ha sido financiada totalmente con recursos propios.
- ✓ **Flujo de caja financiero:** entre sus componentes incluye los ingresos y egresos de efectivo vinculados al financiero de la inversión por terceros (prestamos, amortización, intereses y el efecto tributario del interés)

LA ELABORACION DEL FLUJO DE CAJA

Para la elaboración del flujo de caja es conveniente que se tenga presenta los criterios que se detallan a continuación:

- ✓ En primer lugar, es necesario tener presente que casi toda la información que se requiere para formular un flujo de caja ha sido definida y estimada en los módulos precedentes, la cual debe ser ordenada de acuerdo al formato que se desarrollara para tal fin.
- ✓ En segundo lugar, los proyectos de inversión a evaluar pueden ser diversa naturaleza, por lo que no se puede pensar en un formato que sea válido para cualquier proyecto, sino más bien que es una referencia que deberá ser adecuada de acuerdo a las características particulares de cada uno.

- ✓ En tercer lugar, una alternativa utilizada para la valorización de los rubros componentes del flujo de caja es expresarlo en moneda extranjera, para lo cual se determina una fecha en la cual se toman como referencia sus precios y se expresan en moneda extranjera utilizando el tipo de cambio vigente a dicha fecha.
- ✓ En cuarto lugar, es recomendable que la proyección del flujo de caja se realice durante el primer año considerando periodos mensuales o trimestrales, a fin de que se pueda visualizar el efecto de la estacionalidad, ciclos productivos, entre otros aspectos.

LA TASA DE DESCUENTO

Es la pauta que sirve para evaluar la conveniencia económica de un proyecto de inversión

La tasa de descuento con la que se va a descontar el flujo de caja es la rentabilidad que debemos exigirle al proyecto por destinar recursos en su implementación y renunciar a otra alternativa de inversión con similar nivel de riesgo.

ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

VALOR ACTUAL NETO (VAN)

El VAN se define como el método para evaluar rentabilidad de un proyecto de inversión que consiste en comprar el valor actual de todos los flujos de entrada de efectivo con el valor actual de todos los flujos de salida de efectivo.

Flujos de entrada (+): ingresos, valor residual

Flujos de salida (-): inversión, costos

VAN = Valor actual ingresos – valor actual egresos

en términos prácticas, se puede definir el VAN como el valor presente de la inversión y los flujos de caja netos, es decir, flujos en los cuales en cada periodo ya se efectuó el cálculo del VAN.

TASA INTERNA DE RETORNO

Desde un punto de vista matemático, la tasa interna de retorno (TIR) es aquella tasa de interés que hace igual a cero el valor actual neto de un flujo de efectivo.

El concepto sería semejante al de la amortización, donde la empresa inversionista sería el prestamista y el proyecto el prestatario, de modo tal que la tasa de interés aplicada sería la TIR. De modo, dicha TIR estaría representando una medida de rentabilidad, ya que sería la tasa en función del flujo de tesorería que se tenga hace el valor presente de estos sea la inversión inicial.

La decisión se adoptará al relacionar la TIR con la tasa de descuento (costo de oportunidad) exigida al proyecto, así tenemos:

TIR < tasa de descuento, se rechaza el proyecto

TIR = tasa de descuento, es indiferencia

TIR = tasa de descuento, se acepta el proyecto

ESTADO DE PERDIDAS Y GANACIAS PROYECTADO

La elaboración de estado de ganancias y pérdidas tiene como objetivo la identificación del movimiento tributario de la empresa. Los ingresos y egresos se deberán registrar en el momento que existen las facturas o se recepciona estas, según corresponda.

En el siguiente formato se presentará el esquema del estado de pérdidas y ganancias para análisis contables por el método del costeo por absorción que es el que ha sido trabajado al largo del manual.

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS	
1. Ingresos por ventas	Son los ingresos generados por la venta de un bien o servicio. Se consideran las ventas al contado y las cobranzas efectuadas de las ventas de crédito.
Total, ingresos	
EGRESOS	
1. Compra de materias primas	Según definición de componentes presentada en módulo VIII
2. Mano de obra directa	Según definición de componentes presentada en módulo VIII
3. Costos indirectos de fabricación	Según definición de componentes presentada en módulo VIII, se deberá incluir la depreciación y/o amortización intangibles
4. Sub total de costos de producción	2 + 3 + 4
Utilidad bruta	
5. Gastos de administración	Según definición de componentes presentada en módulo VIII, se deberá incluir la depreciación y/o amortización intangibles
6. Gastos de ventas	Según definición de componentes presentada en módulo VIII, se deberá incluir la depreciación y/o amortización intangibles
Utilidad operativa	
7. Ingresos financieros	Se consideran los intereses percibidos por el manejo de los fondos disponibles del proyecto, generalmente provenientes de operaciones en el sistema financiero.
8. Otros ingresos	Son ingresos generados por los conceptos varios, tales como la venta de desechos, comisiones por servicios que eventualmente brinda la empresa, entre otros.
Utilidad antes de intereses e	Utilidad operativa + ingresos financieros

impuestos	+otros ingresos.
Intereses de prestamos	
Utilidad antes de impuestos	Utilidad antes de intereses e impuestos – intereses de prestamos
Impuestos	Se calcula sobre la utilidad proyectada
UTILIDAD NETA	Utilidad antes de impuestos - impuestos

BALANCE GENERAL PROYECTADA

El balance general está compuesto de dos grandes grupos:

- Los activos, que dentro de las finanzas se le conoce como los recursos económicos de la empresa.
- El pasivo y el patrimonio, que son los recursos financieros de la empresa. en otras palabras nos muestra cómo se está financiando la empresa o su estructura deuda / capital.

La estructura del balance general se muestra en el siguiente esquema

BALANCE GENERAL	
ACTIVOS	Los activos son todos aquellos bienes materiales o intangibles que la empresa posee y que han sido financiadas por dos tipos de fuentes: pasivos y el patrimonio.
ACTIVO CORRIENTE	
1. CAJAS Y BANCOS	Incluye las disponibilidades que la empresa posee, tales como el dinero en efectivo, que pueden ser utilizados como medio de pago por la empresa de manera inmediata.
2. Cuentas por cobrar	Representa el importe que le deben a la empresa por las ventas a sus clientes que se realicen durante el año.
3. Inventarios	Incluye los bienes que tiene la empresa para la venta (productos terminados/ mercaderías), para la fabricación de sus productos (materias primas) y al mantenimiento de sus servicios (repuestos, materiales auxiliares, etc.)
4. Inmuebles , maquinarias y equipos netos	Representa el valor neto de los terrenos, edificios, maquinarias, mobiliario, etc. De la empresa, es decir su valor de adquisición menos la depreciación acumulada.
OTROS ACTIVOS	
5. Activos intangibles netos	Los activos intangibles están constituidos por

	todos los bienes inmateriales y servicios necesarios para la puesta en marcha del negocio
TOTAL ACTIVOS	1 + 2 +3+4+5
PASIVOS	Los pasivos son recursos provistos por terceros
PASIVO CORRIENTE	
6. Deuda de corto plazo	Incluir en este punto todos los préstamos bancarios de corto plazo tomados por la empresa, se debe considerar sobre giro , pagares prestamos, cartas de crédito de importación.
7. Parte corriente de una deuda de largo plazo	Incluye la parte corriente de las deudas a largo plazo por préstamos, arrendamientos financieros, etc.
8. Cuentas por pagar comerciales	Representa el total que la compañía le debe a sus acreedores por suministros e insumos.
9. Otros pasivos corrientes	Detallar remuneraciones y participaciones de los trabajadores por pagar, incluye adelanto recibido de clientes, etc.
PASIVO NO CORRIENTE	
10. Deuda a lo largo plazo	Incluir la parte no corriente de todas las deudas de largo plazo tomadas por la empresa, se debe considerar prestamos, etc.
PATRIMONIO	En el patrimonio podemos encontrar dos fuentes clásicas el capital social y las utilidades
11. Capital social	El capital social lo constituye el aporte de los accionistas, el capital social constituye una fuente de largo plazo
12. Donaciones	Representa el monto entregado por personas naturales o jurídicas de manera gratuita
13. Utilidad del ejercicio	Es el monto de utilidad obtenida durante el actual periodo
14. Utilidad acumulada	Es la suma de las utilidades de los ejercicios anteriores al periodo actual
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	6+7+8+9+10+11+12+13+14

XII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En las conclusiones se deberá presentar los aspectos más significativos de cada capítulo del proyecto, debiendo llegar finalmente a concluir si el proyecto es viable o no.

Básicamente a través del desarrollo de este módulo debe presentarse el sustento de los siguientes aspectos:

- ✓ La viabilidad comercial
- ✓ La viabilidad legal y ambiental
- ✓ La viabilidad técnica
- ✓ La viabilidad financiera

Así mismo se debe evidenciar el conocimiento que se tiene del proyecto y mostrar las estrategias que se implementaran para incursionar con éxito en el mercado.

Finalmente se deberá recomendar o no su ejecución. Puede haber casos en los cuales no se llegue a una conclusión definitiva con relación a aspectos específicos del proyecto, pudiéndose recomendar la profundización de los temas estudiados.