

MANUAL DE FORMA PARA LA ELABORACION DEL PLAN DE EMPRENDIMIENTO

**PREVIO A LA OBTENCION DEL TITULO
ACADEMICO**

AREA ACADEMICA

AMBATO - 2019

PLAN DE EMPRENDIMIENTO

CAPITULO I

AREA DE MARKETING

Para la elección del tema del Plan de Emprendimiento, el estudiante habrá realizado el módulo de Estudio de Mercado en donde se analizó a través de fuentes de datos secundarias y primarias una idea de Negocios; a su vez, el estudiante deberá indagar en la página del Instituto de Propiedad Intelectual, IEPI.

Se debe construir objetivos para el Proyecto (1 por capítulo) y objetivos para el capítulo (3 mínimo).

Presentar los objetivos de cada capítulo al inicio de los mismos.

Cada tema y subtema principal e importante deberá acompañarse de una cita de un autor y la justificación de lo que representa para el proyecto la cita.

1.1 DEFINICIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO

1.1.1 Especificación del Servicio o Producto.

Para cada producto hay que identificar sus características fundamentales y traducirlas en beneficios que obtiene el cliente. Ud. debe considerar que los clientes compran beneficios no características. Se trata pues de desarrollar el concepto del producto y decidir cómo se va a presentar, describiendo con detalle el producto ampliado.

En este tema, el estudiante debe construir un cuadro donde se visualice las características transformadas en beneficios para el cliente y un resumen explicativo.

1.1.2 Aspectos innovadores (diferenciadores) que proporciona.

¿Qué innovaciones presenta su producto o servicio comparado con lo que ofrece su competencia? ¿Qué aspectos lo diferencian? Señale el factor de diferenciación que quiere destacar, por ejemplo: Calidad o Precios Bajos.

1.2 DEFINICIÓN DEL MERCADO

El mercado es el conjunto de personas con inquietudes o necesidades semejantes que poseen recursos para adquirir productos y / o servicios.

1.2.1 Qué mercado se va a tocar en general.

El estudiante debe definir el mercado de manera cualitativa

¿Para quién será realmente relevante? ¿Cómo sus prospectos lo están resolviendo actualmente? ¿Cómo son estas personas? ¿Son mayoritariamente hombres o mujeres? ¿En qué rango de edad se encuentra la mayoría? ¿Qué apreciaría tanto que estuviera dispuesto a pagar por ello? ¿Qué deseo tienen que usted va a hacer realidad? ¿Cómo es su estilo de vida? ¿Cuáles son sus principios y valores?

1.2.1.1 Categorización de sujetos

Determinar a los clientes con los que la empresa se relacionara de manera directa e indirecta.

Hay que categorizar a los clientes de la siguiente manera:

- Comprador. Quien compra el producto
- Decidor: quien decide comprar el producto
- Usuario: Quien usa el producto
- Influyente: quien influye o recomienda la compra del producto

Tabla N.- Categorización de sujetos

CATEGORÍA	SUJETO
¿Quién compra?	
¿Quién usa?	
¿Quién decide?	
¿Qué influye?	

NOTA: se debe realizar tantos estudios de segmentación cuantos sujetos se identifique.

Cuando los sujetos están dentro de una misma área geográfica y se los segmenta geográficamente y conductualmente de la misma manera, no es necesario repetir las tablas de la segmentación mencionada

1.2.1.2 Estudio de Segmentación

Especifique cuál es el mercado geográfico que va a tocar su producto o servicio.

Tabla N.- DIMENSION CONDUCTUAL.

VARIABLE	DESCRIPCION
TIPO DE NECESIDAD:	SOCIAL, SEGURIDAD
TIPO DE COMPRA:	COMPARACION
RELACION CON LA MARCA:	SI
ACTITUD FRENTE AL PRODUCTO:	POSITIVA

Tabla N.- DIMENSION GEOGRAFICA

Se sugiere la siguiente tabla:

VARIABLE	DESCRIPCION	No HABITANTES

VARIABLE	DESCRIPCION
PAIS	ECUADOR
REGION	SIERRA

CIUDAD URBANA Y RURAL	AMBATO
TAMAÑO	542,583

Fuente: INEC

Tabla N.- DIMENSION DEMOGRAFICA.

VARIABLE	DESCRIPCION	POBLACION
EDAD	18-60	207,417
SEXO	MUJERES/HOMBRES	105.709/101.709
SOCIECONOMICO	PEA	119,043
OCUPACION	CHOFERES PROFESIONALES	24,858

Fuente:

1.2.1.3 Plan de muestreo

Se determinará el universo de los sujetos a ser investigados, si este universo corresponde a una población **FINITA**, (menor a 500.000)

Para obtener la muestra se deberá aplicar la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z_2 * P * Q * N}{Z_2 * P * Q + Ne_2}$$

n= TAMAÑO DE LA MUESTRA
 Z= NIVEL DE CONFIANZA 95% = 1,96
 P= PROBABILIDAD DE OCURRENCIA 50%
 Q= PROBAB. DE NO OCURRENCIA 50%,
 N= TAMAÑO POBLACION O UNIVERSO
 ERROR DE LA MUESTRA (5%)
 e=

Se determinará el universo de los sujetos a ser investigados, si este universo corresponde a una población **INFINITA** (mayor a 500.000 o no se conoce)

Para obtener la muestra se deberá aplicar cualquiera de las siguientes fórmulas: La fórmula No. 1 en caso de estimar el tamaño de la muestra sobre una media y la fórmula No. 2 para el caso de proporciones

$$1. n = \frac{Z_2 * \sigma^2}{e_2}$$

n= TAMAÑO DE LA MUESTRA
 Z= NIVEL DE CONFIANZA 95% = 1,96
 σ = SIGMA (DESVIACION ESTANDAR)

e = ERROR DE LA MUESTRA (5%)

$$2. n = \frac{Z^2 PQ}{e^2}$$

n= TAMAÑO

Z= NIVEL DE CONFIANZA 95% = 1,96

P= PROBABILIDAD DE OCURRENCIA 50%

Q= PROBAB. DE NO OCURRENCIA 50%,

e= ERROR DE LA MUESTRA (5%)

Cada cuadro de necesidades se obtiene a partir de los objetivos planteados al inicio del capítulo se sugiere que sean al menos tres (3): 1. Uno que refiera el análisis del entorno/mercado o demanda 2. Que refiera el análisis del producto, características, maquinaria, factibilidad de la idea de negocio a través de artículos científicos. 3. Comercialización, propuesta estratégica

En relación a los instrumentos de los cuadros de necesidades deben ser identificados por el estudiante, es decir, Bases de datos, facturas, documentos, cuestionario, encuesta entrevista y especificados para cada caso

OBJETIVO ESPECIFICO

NECESIDADES DE INFORMACION	TIPO DE INFORMACION	FUENTES	INSTRUMENTOS
Qué es la capacidad operativa?	SECUNDARIA	LIBROS	SERVICIOS AGRUPADOS
Tipos de equipos informáticos	SECUNDARIA	PROVEEDORES	BANCOS DE DATOS DE OTRAS ORGANIZACIONES
Capacidad de los equipos informáticos	SECUNDARIA	PROVEEDORES	BANCOS DE DATOS DE OTRAS ORGANIZACIONES
Tipos de Softwares educativos	SECUNDARIA	PROVEEDORES	BANCOS DE DATOS DE OTRAS ORGANIZACIONES
Costos de los softwares educativos	SECUNDARIA	PROVEEDORES	BANCOS DE DATOS DE OTRAS ORGANIZACIONES
Mantenimientos de los softwares educativos	SECUNDARIA	PROVEEDORES	BANCOS DE DATOS DE OTRAS ORGANIZACIONES
Capacitación para el manejo de los softwares	SECUNDARIA	PROVEEDORES	BANCOS DE DATOS DE OTRAS ORGANIZACIONES

OBJETIVO ESTRATEGICO

NECESIDADES DE INFORMACION	TIPO DE INFORMACION	FUENTES	INSTRUMENTOS
Determinar el mercado potencial	SECUNDARIA	INEC	SERVICIOS AGRUPADOS
Top de instituciones educativas en el sector	SECUNDARIA	MINISTERIO DE EDUCACION	BANCOS DE DATOS DE OTRAS ORGANIZACIONES
Factores críticos para el sector	SECUNDARIA	MINISTERIO DE EDUCACION	BANCOS DE DATOS DE OTRAS ORGANIZACIONES
Gustos y preferencias de los consumidores	PRIMARIA	PADRES DE FAMILIA	ENCUESTA

1.2.1.4 Diseño y recolección de información.

Elaboración de instrumentos de recolección de la información.(Determinación y formatos anexar)

DESARROLLO DE INSTRUMENTOS

INFORMACIÓN SECUNDARIA

En este tema, el estudiante deberá desarrollar un resumen explicativo de lo que se planteó en el cuadro de necesidades, es importante que en este tema se expongan los resultados de una indagación en fuentes secundarias de datos (artículos

científicos) donde se especifican las características técnicas, atributos científicos del producto. Cuando son plantas o frutas u hortalizas se debe describir las investigaciones que demuestran los atributos de esta materia prima. También aquí se deberá obtener información de donde se encuentran los cultivos o se concentran los proveedores y cuánto se produce en materia prima a nivel nacional. o se importa?

-
- BANCOS DE DATOS DE OTRAS ORGANIZACIONES
 - Necesidad 1
DESARROLLO (levantamiento de información)
 - Necesidad 2
DESARROLLO (levantamiento de información)
 - Necesidad 3
DESARROLLO (levantamiento de información)
- SERVICIO AGRUPADOS
 - Necesidad 1
DESARROLLO (levantamiento de información)
 - Necesidad 2
DESARROLLO (levantamiento de información)
 - Necesidad 3
DESARROLLO (levantamiento de información)
- SISTEMA DE INFORMACIÓN
 - Necesidad 1
DESARROLLO (levantamiento de información)
 - Necesidad 2
DESARROLLO (levantamiento de información)
 - Necesidad 3
DESARROLLO (levantamiento de información)

INFORMACION PRIMARIA

- ENCUESTA
Diseño de la encuesta
- ENTREVISTA
Diseño de bitácora de entrevista (estructurada o semiestructurada)
- EXPERIMENTOS EN MEDIOS AMBIENTE NATURALES
Diseño de instrumento
- EXPERIMENTOS EN MEDIOS AMBIENTES ARTIFICIALES
Diseño de instrumento
- FOCUS GROUP
Diseño de instrumento
- OBSERVACION
Diseño de instrumento

1.2.1.5. Análisis e Interpretación

De acuerdo al instrumento se deberá elaborar su análisis.

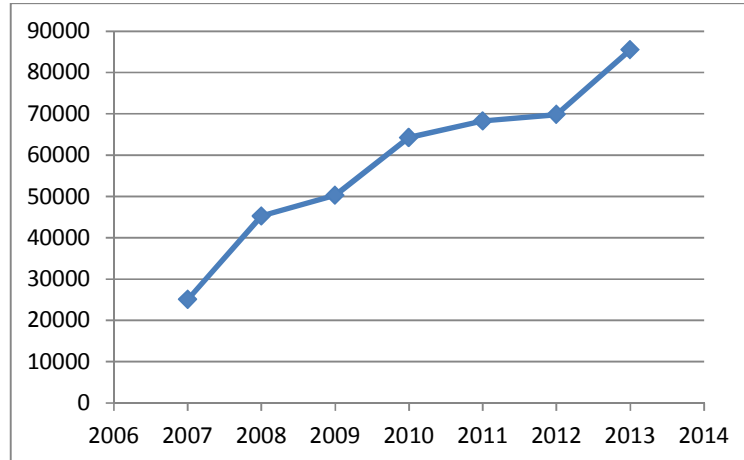
1.2.2 Demanda Potencial

Debe definir el mercado específico al cuál su producto o servicio está dirigido, es decir a quién le vende. Indique claramente cuál es su perfil y características, así como la evolución que pueda presentar. El mercado es un concepto muy amplio, por lo tanto es necesario segmentarlo de acuerdo a diversos parámetros, tales como sexo, clase social u otras variables que Ud. considere. Ud. debe argumentar sus suposiciones con datos objetivos que puedan sostener lo que se plantea.

Para establecer la demanda, cuando se dispone de datos, el cálculo se lo realizará a través de métodos ESTADÍSTICOS como los mínimos cuadrados:

Tabla N.- TENDENCIA DE LA DEMANDA

	X	Y	XY	X²
1	2007	25050	25050	1
2	2008	45260	90520	4
3	2009	50256	150768	9
4	2010	64250	257000	16
5	2011	68250	341250	25
6	2012	69820	418920	36
7	2013	85500	598500	49
28		408386	1882008	140



$$\bar{X} = \frac{\sum X}{n} \qquad \bar{Y} = \frac{\sum Y}{n} \qquad b = \frac{\sum XY - n \bar{X} \bar{Y}}{\sum X^2 - n (\bar{X})^2} \qquad a = \bar{Y} - b\bar{X}$$

$$\frac{28}{7} \qquad \frac{408386}{7} \qquad \frac{248464}{28} \qquad a = 22846$$

$$4 \qquad 58340,86 \qquad 8873,71$$

$$y = a + bx$$

**PROYECCION DE LA DEMANDA
 METODO ESTADISTICO
 (MINIMOS CUADRADOS)**

AÑO	DEMANDA
2014	94.373,74
2015	103.247,48
2016	112.121,22
2017	120.994,96
2018	129.868,70

a= 22845,8971
 b= 8873,74

**PROYECCION DE LA DEMANDA
 METODOS NO ESTADISTICOS (TCP)
 ALIMENTOS IMPORTADOS**

AÑO	DEMANDA
2014	86.816,70
2015	88.153,68
2016	89.511,24
2017	90.889,72
2018	92.289,42

TCP 1,54
 FUENTE INEC

**PROYECCION DE LA DEMANDA
 METODOS NO ESTADISTICOS (CRECIMIENTO DEL MERCADO)
 DEMANDA DE ALIMENTOS IMPORTADOS**

AÑO	DEMANDA
2014	86.816,70
2015	93.762,03
2016	101.262,99
2017	109.364,03
2018	118,113,16

CRECIMIENTO DEL MERCADO ECUATORIANO 8%
 FUENTE PRO-ECUADOR

Cuando no se dispone de datos históricos, generalmente sucede cuando son productos o servicios nuevos, se deberá determinar la demanda, mediante **METODOS NO ESTADISTICOS**

Como por ejemplo: criterios de supervisores de ventas, criterios de ejecutivos de la empresa, encuestas realizadas, entre otras.

Para proyectar la demanda en estos casos, se puede utilizar la tasa de crecimiento poblacional o cualquier porcentaje de crecimiento debidamente sustentado según el mercado. Por ejemplo el crecimiento en alimentos importados en el Ecuador es del 8% anual (fuente pro-ecuador negocios sin fronteras)

1.3 ANÁLISIS DEL MACRO Y MICRO AMBIENTE

1.3.1 Análisis del micro ambiente

Determinación de 5 fuerzas de mercado

1.3.2 Análisis del macro ambiente

Análisis de factores incontrolables (Matriz EFE, EFI, MPC, Plan de contingencia)

1.3.3 Proyección de la oferta.

Establecer la proyección para la duración del proyecto de los ofertantes del producto o servicio.

Si se dispone de información histórica (Estadísticas) se deberá usar un método ESTADÍSTICO, como por ejemplo los Mínimos Cuadrados.

Si no se dispone de información histórica, se deberá usar un método NO ESTADÍSTICO, como por ejemplo: (número de competidores, localización, capacidad instalada, volúmenes de producción, cantidad de productos, precios, entre otros)

Para proyectar la oferta en estos casos, si la oferta dada está en ventas (\$), se puede utilizar la tasa de inflación anual, o en su defecto, cualquier otro porcentaje debidamente sustentado según el mercado. Por ejemplo: el 6,5% anual que representa el crecimiento del número de empresas importadoras de alimentos (fuente pro-ecuador negocios sin fronteras)

**PROYECCION DE LA OFERTA
 METODO NO ESTADISTICO
 ALIMENTOS IMPORTADOS**

AÑO	OFERTA
2013	\$ 75.850
2014	\$ 79.005
2015	\$ 82.292
2016	\$ 85.715
2017	\$ 89.281
2018	\$ 92.995

INFLACION 4,16
 FUENTE B.C.E

1.4. Demanda Potencial Insatisfecha

Es el resultado de la diferencia entre la demanda y la oferta mostrada en el siguiente cuadro:

DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA

AÑO	DEMANDA	OFERTA	DPI /AÑO	DPI/ DIA
2014	86.816,70	7.9005	7.811,34	21,40093151
2015	88.153,68	82.292	5.861,69	16,05943618
2016	89.511,24	85.715	3.795,91	10,39976532
2017	90.889,72	89.281	1.608,63	4,407204903
2018	92.289,42	92.995	-705,76	-1,93359396

1.5 Promoción y publicidad que se realizará. (Canales de Comunicación)

Señale detalladamente qué tipo de promoción y publicidad utiliza y piensa utilizar a futuro. En este punto Ud. debe diseñar métodos distintos e innovadores, los que no necesariamente involucran grandes inversiones. Indique quién será la persona encargada de realizar las ventas (puede ser un vendedor o el mismo empresario) y el material de apoyo con que contará.

(Construcción de un Plan de Medios)

1.6 Sistema de distribución a utilizar. (Canales de Distribución)

¿Cómo distribuye su producto? ¿Qué medios utilizan y utilizará? Debe definir cuales son los canales de distribución a utilizar; si es en forma directa o por medio de intermediarios, etc. Si la cadena de distribución tiene muchos intermediarios indique los porcentajes en que va aumentando el precio desde el productor al cliente final.

(Diseño de canales de distribución)

1.7 Seguimiento de Clientes

Indique cómo realizará el seguimiento a los clientes, con el objeto de medir el grado de satisfacción y tomar medidas correctivas. Ud. debe recordar que el seguimiento a los clientes debe ser realizado en forma sistemática para que presente utilidad.

(Diseño del procedimiento a ser aplicado)

1.8 Especificar mercados alternativos.

Defina mercados, productos o servicios alternativos puede abarcar su proyecto, en caso de no poder cumplir con su plan de ventas.

CAPITULO II

AREA DE PRODUCCION (OPERACIONES)

2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

2.1.1 Descripción de proceso de transformación del bien o servicio.

Detallar el proceso de transformación de su producto o servicio desde la detección de la necesidad u orden de compra, hasta la entrega del producto o servicio. Indicando tiempos de cada fase y el tiempo total de producción (si considera adecuado, puede realizar un esquema)

La descripción del proceso debe contener al menos:

1. Relato, en lenguaje apropiado, técnico, con detalles de estándares (cantidades, tiempos, temperaturas, pesos, etc.), todas las acciones en el mismo lenguaje, sea con el uso de verbos o de sustantivos, pero todo igual.
2. La ubicación del proceso dentro del mapa de procesos, (generalmente entre los productivos o generadores de valor), es decir debe presentar el mapa de procesos
3. La representación en al menos dos diagramas, se recomienda flujograma y de procesos.

2.1.2 Descripción de instalaciones, equipos y personas.

Especifique las instalaciones, equipos y personas que componen su empresa.

Las instalaciones deben ser especificadas en plano con sus respectivas dimensiones (m²) y la descripción de la planta, identificando el flujo de materiales, debe ser suficiente en función de tamaños de equipos y la movilidad de las personas.

Los equipos deben presentarse con capacidad instalada y costos en función de la proyección de la cuota de mercado que se pretenda asumir (para el capítulo de análisis financiero)

ACTIVIDAD	EQUIPO	VELOCIDAD NOMINAL	COSTO

Para el caso de las personas, se debe hacer al menos en un cuadro en donde se justifique el tiempo (horas hombre) por tarea para calcular el mínimo de operarios necesarios en el proceso.

ACTIVIDAD	TIEMPO	No. PERSONAS	HORAS- HOMBRE

2.1.3 Tecnología a aplicar.

Indique que tecnología aplicará en el largo plazo para el desarrollo y crecimiento de su empresa.

2.2 FACTORES QUE AFECTAN EL PLAN DE OPERACIONES

2.2.1 Ritmo de producción.

Indique cual es el ritmo mensual de producción, señalando además la cantidad de horas trabajadas en el área productiva y la cantidad de días trabajados. Use el siguiente formato:

ACTIVIDAD	No PERSONAS	TIEMPO PROMEDIO	TIEMPO NOMAL	RITMO DE TRABAJO

El cálculo obtenido de la tabla, se transformará a mensual

2.2.2 Nivel de inventario promedio.

Determinar el stock promedio mensual de productos terminados que maneja o manejará, Por qué considera ese nivel como adecuado.

2.2.3 Número de trabajadores.

Señale el número de trabajadores y características de ellos (funciones que desempeñan, cargos), especificando si este número es fijo o variable, si es de planta o subcontratado, etc. Debe indicar perspectivas de aumentar o disminuir el numero de estos, argumentando la razón.

2.3 CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

2.3.1 Capacidad de Producción Futura.

Indique cuál sería su capacidad de producción si tuviera total disponibilidad de capital. Recuerde que esta se ve limitada por el tamaño del módulo, capacidad de administración y otros factores ajenos a la inversión. Este punto dará una referencia a su capacidad de producción en el largo Plazo.

Debe hacerse una proyección para los siguientes 5 años.

2.4 DEFINICIÓN DE RECURSOS NECESARIOS PARA LA PRODUCCION

2.4.1 Especificación de materias primas y grado de sustitución que pueden presentar.

Especifique cuáles son las materias primas necesarias para generar su producto o servicio, señalando la importancia del insumo y el grado de sustitución que estas pueden presentar.

Deberían incluirse los proveedores que deben ser al menos dos como alternativas y para demostrar que no depende la producción de la materia prima.

2.5 CALIDAD

2.5.1 Método de Control de Calidad.

Indique las características relevantes de la calidad del producto e indicar características y métodos del control de calidad que llevará tanto para su producto o servicio como para sus materias primas.

Al menos dos herramientas pueden ser Hojas y Gráficos de Control, Pareto

2.6 NORMATIVAS Y PERMISOS QUE AFECTAN SU INSTALACIÓN.

2.6.1 Seguridad e higiene ocupacional

Indique las medidas necesarias respecto a la seguridad, higiene y aspecto ambiental para llevar a cabo su actividad, tales como normas del Servicio de salud, Normas Eléctricas, Normas del Servicio del Ambiente, Normas de Seguridad Industrial, etc.

Es obligatorio tener las normas de seguridad y salud ocupacional que se recogen en el manual respectivo, pero aquí deben enumerarse las políticas más relevantes.

CAPITULO III

AREA DE ORGANIZACIÓN y GESTION

3.1 ANÁLISIS ESTRATÉGICO Y DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

3.1.1 Visión de la Empresa.

Defina cuál es la visión de la firma, especificando qué es lo que quiere llegar a ser en el largo plazo (5 años o más), cuál será su estrategia general y cuál será la filosofía de trabajo de su empresa.

3.1.2 Misión de la Empresa:

La misión de la empresa es lo que la empresa hace, para La misión recoge en forma sintetizada los objetivos de orden superior; para definirla es necesario cuestionarse ¿A qué negocio nos dedicamos? y ¿En qué negocio queremos estar?, especificando los grupos de consumidores a quienes se dará el servicio, las necesidades a satisfacer y en forma muy general, cómo se logrará la meta propuesta. Constituye al mismo tiempo la expresión sincera y sentida de los deseos íntimos que las personas buscan en sus trabajos. La misión no debe ser muy amplia y vaga, ni demasiado específica y estrecha.

3.1.3 Mapa estratégico

Se deben analizar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, con respecto al proyecto.

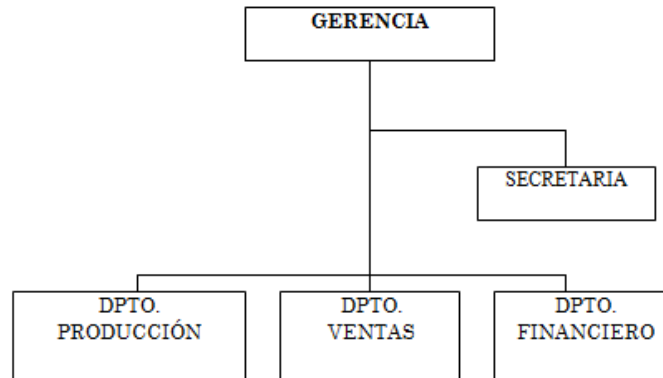
Se recuerda que Oportunidades y Amenazas se refieren al medio ambiente externo de la empresa y las Fortalezas y Debilidades se refieren al medio interno de la empresa.

3.2 ORGANIZACIÓN FUNCIONAL DE LA EMPRESA

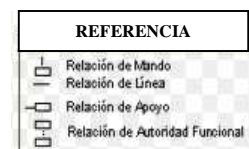
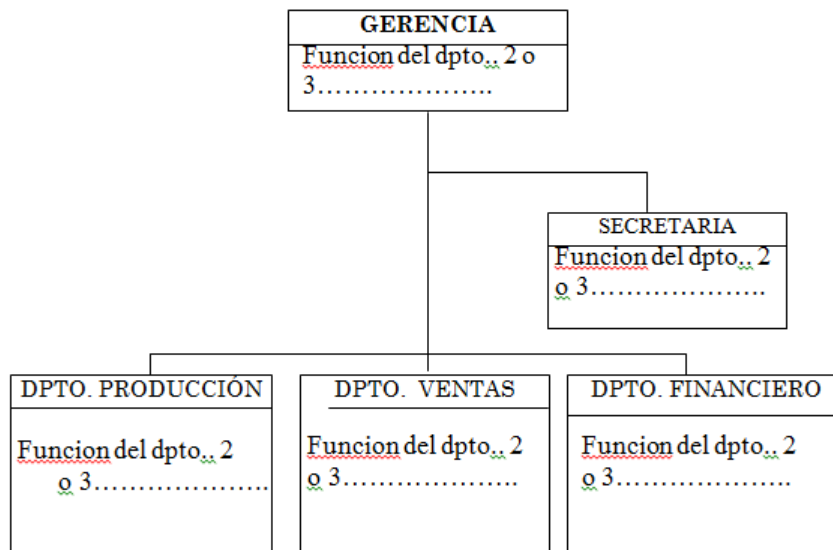
3.2.1 Organización Interna.

Dentro de toda organización, aunque sea pequeña, existen funciones que se deben realizar. Aunque muchas funciones pueden ser realizadas por la misma persona, es necesario diferenciar las distintas funciones que se cumplen dentro de una empresa.

Empresa "XyZ"
Organigrama Estructural



EMPRESA "xyz"
ORGANIGRAMA FUNCIONAL



3.2.2 Descripción de puestos.

Se debe describir brevemente las funciones expuestas en el organigrama de acuerdo a su perfil profesional y experiencia.

I. INFORMACIÓN BÁSICA:	
PUESTO	
JEFE INMEDIATO SUPERIOR	
SUPERVISA A	
II NATURALEZA DEL PUESTO:	
III FUNCIONES	
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:	
TÍTULO PROFESIONAL	
EXPERIENCIA	
HABILIDADES	
FORMACION	

3.3 CONTROL DE GESTIÓN

3.3.1 Indicadores de gestión.

Indique y justifique los indicadores de gestión en todas las áreas de su empresa. Los indicadores de gestión son aquellos a través de los cuales el empresario puede medir cuantitativamente el cumplimiento de los objetivos. Por ejemplo: Aumento en las Ventas Mensuales, Numero de Personas trabajando, etc.

Tabla N. ... INDICADORES DE GESTION

AREAS	INDICADORES
COMERCIAL	<ul style="list-style-type: none"> - Nivel de ventas - Cartera - Faltantes por despacho - Satisfacción del cliente –Indicador de reclamos y devoluciones - Calificación de proveedores

3.4 NECESIDADES DE PERSONAL

Especificar cuánto personal necesitará hasta un horizonte de duración del proyecto.

CAPITULO IV

AREA JURIDICO LEGAL

4.1. Determinación de la forma jurídica

En caso de no estar legalizados, indicar la forma jurídica a escoger y argumente la razón de la elección.

4.2 Patentes y Marcas

Necesidad de protección legal
Procesos de tramitación

4.3 Detalle todo tipo de licencias necesarias para funcionar y documentos legales (Patentes, Inicio de Actividades, etc.).

CAPITULO V

AREA FINANCIERA

5.1. PLAN DE INVERSIONES

Consiste en detallar las necesidades materiales que se visualizan para el comienzo de la actividad productiva, reunir estas actividades y cuantificarlas de acuerdo al cuadro que se presenta a continuación:

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	TOTAL (USD)
	Local		0,00
			0,00
	Instalaciones y remodelaciones		0,00
			0,00
	Muebles y Enseres		0,00
			0,00
	Herramientas		0,00
			0,00
	Maquinaria y Equipo		0,00
			0,00
	Vehículos		0,00
			0,00
	Equipo de computación		0,00
			0,00
	Equipo de oficina		0,00
			0,00
	Inventarios		0,00
			0,00
	Costos de Constitución		0,00
			0,00
	Capital de Trabajo		0,00
			0,00
	TOTAL		0,00

5.2. PLAN DE FINANCIAMIENTO

Las necesidades de inversión propuestas en el numeral anterior deben ser financieramente satisfechas, para lo que se presenta un resumen del capital que se requiere así como las fuentes posibles de utilización:

a) Forma de financiamiento

El tema del financiamiento está relacionado a la actividad del proyecto, de ahí que la mayor o menor cuantía de su valor, dependerá de la necesidad de dinero externo en la medida de no poderlo cubrir con dinero propio. El cuadro que se presenta a continuación, establece los parámetros que puede utilizar el proponente para financiar su proyecto.

DESCRIPCIÓN	TOTAL (USD)	PARCIAL (%)	TOTAL (%)
Recursos Propios	0,00	0,00	0,00
Efectivo			
Bienes			
Recursos de terceros	0,00	0,00	0,00
Préstamo privado			
Préstamo bancario			
TOTAL	0,00		0,00

5.3. CÁLCULO DE COSTOS Y GASTOS

a) Detalle de Costos

Para este tema, deberán enlistarse y dar valor a cada uno de los costos en los cuales se va a incurrir en el proyecto de factibilidad, relacionados a la actividad propia del negocio. Costos de materia prima, mano de obra, costos indirectos de fabricación para el caso de tratarse de un negocio de transformación. Costos de compra de productos para el caso de un negocio comercial y costos relacionados a la prestación de servicios si el negocio es de esta naturaleza. Estos valores deberán constar en el siguiente cuadro:

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD MENSUAL REQUERIDA	COSTO UNITARIO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
PRODUCTO A:					
Materia prima					
Mano de Obra					
Costos Indirectos					
PRODUCTO B:					
TOTALES		0,00	0,00	0,00	0,00

b) Proyección de Costos

Una vez obtenido el costo mensual, estaremos en capacidad de realizar la proyección anual, utilizando indicadores que nos permitan reflejar cifras a lo largo de la vida útil del proyecto, con la particularidad de que ya planteamos una división entre los costos fijos y los variables

DESCRIPCIÓN	COSTO MENSUAL	COSTOS			COSTOS			COSTOS			COSTOS						
		FIJOS	VARIABLES	TOTAL AÑO 1	FIJOS	VARIABLES	TOTAL AÑO 2	FIJOS	VARIABLES	TOTAL AÑO 3	FIJOS	VARIABLES	TOTAL AÑO 4	FIJOS	VARIABLES	TOTAL AÑO 5	
PRODUCTO A:																	
Materia prima																	
Mano de Obra																	
Costos Indirectos																	
PRODUCTO B:																	
TOTALES		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

c) Detalle de Gastos

Cuando se habla de gastos, se entiende por tales, aquellos desembolsos necesarios para producir, mantener y vender los productos materia del negocio, a ellos, los hemos clasificado en administrativos, de venta y financieros, según el área de negocio. Un ejemplo de gastos administrativo constituyen los sueldos del personal que administra el negocio. Para el caso de gastos de venta, un ejemplo clásico es el relacionado a la publicidad; y los gastos financieros están

relacionados a los costos que demandan la utilización del capital prestado, principalmente de las instituciones financieras. Estos gastos estarán determinados con nombre y valor en el siguiente cuadro:

GASTOS ADMINISTRATIVOS					
DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	FRECUENCIA MENSUAL DEL GASTO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Sueldos del personal					
Depreciaciones					
SUMINISTROS DE OFICINA					
Papel					
Esferos					
Clips					
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
GASTOS DE VENTAS					
DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	FRECUENCIA MENSUAL DEL GASTO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
TOTAL GASTOS DE VENTA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
GASTOS FINANCIEROS					
DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	FRECUENCIA MENSUAL DEL GASTO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Intereses pagados					
TOTAL GASTOS FINANCIEROS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL DE GASTOS				0,00	0,00

d) Proyección Gastos

De la misma forma como realizamos la proyección para los costos, se hace menester proyectar los gastos en el tiempo, obteniendo el valor del gasto mensual ya solo una operación de multiplicación proyectará los gastos a lo largo de la vida útil del proyecto. Vale mencionar que la clasificación entre gastos fijos y variables, contribuirá en la obtención del punto de equilibrio, de la misma manera como se realizó en la proyección de costos.

GASTOS DE ADMINISTRACION																
DESCRIPCION	GASTO MENSUAL	GASTOS FIJOS	GASTOS VARIAB	TOTAL AÑO 1	GASTOS FIJOS	GASTOS VARIAB	TOTAL AÑO 2	GASTOS FIJOS	GASTOS VARIAB	TOTAL AÑO 3	GASTOS FIJOS	GASTOS VARIAB	TOTAL AÑO 4	GASTOS FIJOS	GASTOS VARIAB	TOTAL AÑO 5
Sueldos	0	0		0												
TOTAL		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
GASTOS DE VENTAS																
DESCRIPCION	GASTO MENSUAL	GASTOS FIJOS	GASTOS VARIAB	TOTAL AÑO 1	GASTOS FIJOS	GASTOS VARIAB	TOTAL AÑO 2	GASTOS FIJOS	GASTOS VARIAB	TOTAL AÑO 3	GASTOS FIJOS	GASTOS VARIAB	TOTAL AÑO 4	GASTOS FIJOS	GASTOS VARIAB	TOTAL AÑO 5
TOTAL				0,00			0,00			0,00			0,00			0,00
GASTOS FINANCIEROS																
DESCRIPCION	GASTO MENSUAL	GASTOS FIJOS	GASTOS VARIAB	TOTAL AÑO 1	GASTOS FIJOS	GASTOS VARIAB	TOTAL AÑO 2	GASTOS FIJOS	GASTOS VARIAB	TOTAL AÑO 3	GASTOS FIJOS	GASTOS VARIAB	TOTAL AÑO 4	GASTOS FIJOS	GASTOS VARIAB	TOTAL AÑO 5
INTERESES		0		0	620		620									
GASTOS BANCARIOS		1.200		1.200												
TOTAL		1.200	0	1.200	620	0	620	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTALES		1.200	0	1.200	620	0	620	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Mano de Obra

Vale mencionar que para el cálculo de la mano de obra y los gastos en sueldos en los que se debe incurrir, se podrá hacer uso de un anexo que realiza los cálculos automáticos para el efecto. Dicho anexo se lo presenta a continuación:

ORD	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO	CODIGO	INGRESOS			DESCUENTOS			VALOR A PAGAR		
				SBU	OTROS	TOTAL	VIARIOS	9,45%	TOTAL			
1												
2												
3												
TOTALES					0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		
				PROVISIONES								
				PATRONAL	SECAP	IECE	XIII	XIV	FONDO RESERVA	VACAC.	TOTAL PROVISIO	COSTO MO
				11,15%	0,50%	0,50%						
				0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
										COSTO MENSUAL MANO DE OBRA =	0,00	

Depreciación

La depreciación es la disminución del valor de propiedad de un activo fijo, producido por el paso del tiempo, desgaste por uso, el desuso, insuficiencia técnica, obsolescencia u otro factores de carácter operativo, tecnológico, tributario, etc. Considerando que los activos incluidos en nuestro plan de inversiones estarán sujetos a este fenómeno, debemos realizar el cálculo que determine el cargo por depreciación que deberá ser incluido en nuestro detalle de gastos. Utilice el siguiente cuadro para realizar este cálculo.

DETALLE DEL BIEN	VIDA UTIL	VALOR	PORCENTAJE DE DEPRECIACIÓN	DEPRECIACION ANUAL
TOTAL		0,00	0,00	0,00

Proyección de la depreciación

El valor obtenido del cálculo de las depreciaciones, deberá ser proyectado en el tiempo, con una particularidad, los cargos por depreciación a lo largo de la vida útil del proyecto serán los mismos, a excepción de los equipos de computación, cuya vida útil sólo es de tres años. Utilice el siguiente cuadro para proyectar la depreciación:

DETALLE DEL BIEN	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
TOTAL	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

5.4. Cálculo de Ingresos

La decisión de cubrir el mercado insatisfecho con los productos ofrecidos luego del estudio de mercado y una vez determinados los productos que va a ofrecer el negocio, establecerán el nivel de ingresos del mismo, para lo cual es necesario establecer el precio unitario del producto y las cantidades proyectadas para vender, de esta manera se pueden fijar valores para el año uno y utilizando un criterio de crecimiento en ventas, se podrán proyectar para los años siguientes. Este resumen deberá constar en el siguiente cuadro:

PRODUCTOS	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO MENSUAL	MARGEN DE UTILIDAD		INGRESOS MENSUALES	UNIDADES PRODUCIDAS	PRECIO DE VENTA UNITARIO
			%	\$			
PRODUCTO A:							
MP							
MPO							
CI							
PRODUCTO B:							
TOTALES			0	0	0	0	0

Proyección de Ingresos

De esta manera obtenido el precio de venta de nuestros productos, ya estamos en condiciones de proyectar cuáles van a ser nuestros ingresos en el transcurrir del tiempo y mientras dure nuestro proyecto. Entonces, proyecte las cifras de ingresos, tomando en consideración que debe usar los mismos indicadores de proyección que utilizó para proyectar los costos y los gastos:

PRODUCTOS	CAN	PRECIO UNIT.	TOTAL AÑO 1	CAN	PRECIO UNIT.	TOTAL AÑO 2	CAN	PRECIO UNIT.	TOTAL AÑO 3	CAN	PRECIO UNIT.	TOTAL AÑO 4	CAN	PRECIO UNIT.	TOTAL AÑO 5
MP															
Mano de Obra															
Costos Indirectos															
PRODUCTO B:															
TOTAL INGRESOS			0			0			0			0			0

5.5. Flujo de Caja

Esta herramienta le permite al proponente demostrar la capacidad de pago en efectivo y su utilidad radica en determinar los montos de ingresos y el calendario de desembolsos, lo que le permitirá tomar decisiones relacionadas a recuperaciones de ventas, requerimientos de crédito que conceden los proveedores y las instituciones crediticias, manejo de inventarios, nuevas inversiones, etc. Su estructura va a depender de la actividad del negocio, sin embargo se presenta un formato utilizado de forma estándar.

DESCRIPCION	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
A. INGRESOS OPERACIONALES	0	0	0	0	0	0
Recursos propios						
Recursos de terceros						
Ingresos por ventas						
B. EGRESOS OPERACIONALES	0	0	0	0	0	0
Local						
Instalaciones y remodelaciones						
Muebles y Enseres						
Maquinaria y Equipo						
Vehículos						
Equipo de computación						
Inventarios						
Capital de Trabajo						
Materia prima directa						
Mano de obra directa						
Costos indirectos de fabricación						
Gastos Administrativos						
Gastos de Ventas						
C. FLUJO OPERACIONAL (A - B)	0	0	0	0	0	0
D. INGRESOS NO OPERACIONALES	0	0	0	0	0	0
Créditos a contratarse a corto plazo						
Otros ingresos						
E. EGRESOS NO OPERACIONALES	0	0	0	0	0	0
Gastos financieros						
Pago de créditos a largo plazo						
Pago de participacion de utilidades						
Pago de impuestos						
Otros egresos						
F FLUJO NO OPERACIONAL (D - E)	0	0	0	0	0	0
G FLUJO NETO GENERADO (C - F)	0	0	0	0	0	0
H SALDO INICIAL DE CAJA	0	0	0	0	0	0
I SALDO FINAL DE CAJA (G + H)	0	0	0	0	0	0

5.6. Punto de equilibrio

Dentro del análisis de Costo – Volumen – Utilidad, se puede utilizar esta herramienta que le permite al proponente determinar en qué nivel de producción, sus ingresos totales se igualan a sus costos totales. A partir de este punto, se podrá establecer los niveles en los que la producción va a causar una pérdida ó una utilidad.

Deberá establecerse el punto de equilibrio en tres ámbitos:

1. En valores monetarios
2. En Unidades vendidas
3. En porcentaje de producción

$$PEV(\text{valores}) = \frac{\text{Costos Fijos (CF)}}{1 - \frac{CVU}{PV}}$$

En unidades vendidas

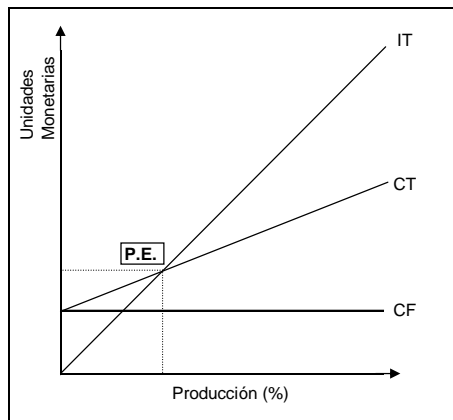
$$P.E. = \frac{CF}{P - CV}$$

CF Costos fijos
P Precio unitario
CV Costos variables unitarios

En porcentaje de producción

$$PE. \% = \frac{CF}{\text{VENTAS TOTALES} - \text{COSTOS VARIABLES}} \times 100$$

Finalmente, los resultados de la aplicación de estas fórmulas, deberán demostrarse gráficamente, para lo que, a continuación presentamos una muestra de su obtención:



Cabe anotar que la hoja Excel está diseñada para que al ingreso de los datos básicos, los cálculos así como el gráfico se muestran automáticamente.

5.7. Estado de Resultados proyectado

Este instrumento le permitirá al proponente saber si su proyecto resulta o no rentable a lo largo de su vida útil. Cabe mencionar que la estructura que se detalla en el cuadro, es el resumen de varias actividades que tendrán que analizarse y detallar en cuadros anexos, de acuerdo al tipo de negocio que se esté analizando.

DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por ventas	0	0	0	0	0
(-) Costo de Ventas	0	0	0	0	0
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	0	0	0	0	0
(-) Gastos de venta	0	0	0	0	0
(=) UTILIDAD NETA EN VENTAS	0	0	0	0	0
(-) Gastos Administrativos	0	0	0	0	0
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	0	0	0	0	0
(-) Gastos Financieros	0	0	0	0	0
(+) Otros Ingresos	0	0	0	0	0
(-) Otros Egresos	0	0	0	0	0
(=) UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES	0	0	0	0	0
(-) 15% Participación trabajadores	0	0	0	0	0
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	0	0	0	0	0
(-) Impuesto a la renta	0	0	0	0	0
(=) UTILIDAD Ó PÉRDIDA DEL EJERCICIO	0	0	0	0	0

5.8. Evaluación financiera

Para poder determinar si las cantidades presentadas en los numerales anteriores han servido para que el proyecto se sustente financieramente a lo largo de su planeación y ejecución, debemos utilizar los instrumentos que la técnica de Evaluación Financiera nos propone. Los necesarios y más importantes los detallamos a continuación:

a) Indicadores.

Todos los indicadores financieros deben venir acompañados de su fórmula o cuadro respectivo, de las cifras parciales correspondientes, que permitan la verificación del resultado final

a.1) Valor Actual Neto

Constituye la medida de evaluación que se basa en los resultados obtenidos en el Flujo de Caja del plan y permite calcular si el proyecto a lo largo de su vida útil arroja un valor actualizado que certifique en términos monetarios, los beneficios reales del proyecto.

CALCULO DE TMAR			
	% PARTICIPACIÓN	TASA DE RENTABILIDAD	PROMEDIO PONDERADO
FONDOS PROPIOS	40%	25%	10,00%
FONDOS DE TERCEROS (BCO.)	60%	12%	7,20%
		TMAR	17,20%

La tasa de fondos propios siempre debe ser mayor a la tasa de terceros, porque hay que considerar que los accionistas invierten (prestan) su dinero al proyecto, a cambio de una tasa atractiva por el riesgo que asumen, de otro modo no se generarían empresas ni emprendimientos.

a.2) Tasa Interna de Retorno

Se define como la tasa de descuento que hace que el valor presente de los flujos de caja que genera el proyecto, sea exactamente igual a la inversión realizada.

$$VAN = -I_0 + \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1 + TIR)^t} = -I_0 + \frac{F_1}{(1 + TIR)} + \frac{F_2}{(1 + TIR)^2} + \dots + \frac{F_n}{(1 + TIR)^n} = 0$$

a.3) Beneficio Costo

Es un cociente que permite comparar los ingresos de un proyecto, con relación a la inversión. Se asume como regla de decisión, la aceptación del proyecto si la relación es mayor a 1:

$$B/C = VAI / VAC$$

a.4) Período de Recuperación

Es una medida de evaluación simple, que indica el tiempo en el que la inversión del proyecto se va a recuperar a través de las utilidades que arroje el mismo.

Se sugiere la aplicación del siguiente indicador:

El resultado de esta relación se interpretará como el número de períodos en que se recupera la inversión.

$$Payback = \frac{I_0}{F}$$

Dónde:

- I_0 es la inversión inicial del proyecto
- F es el valor de los flujos de caja