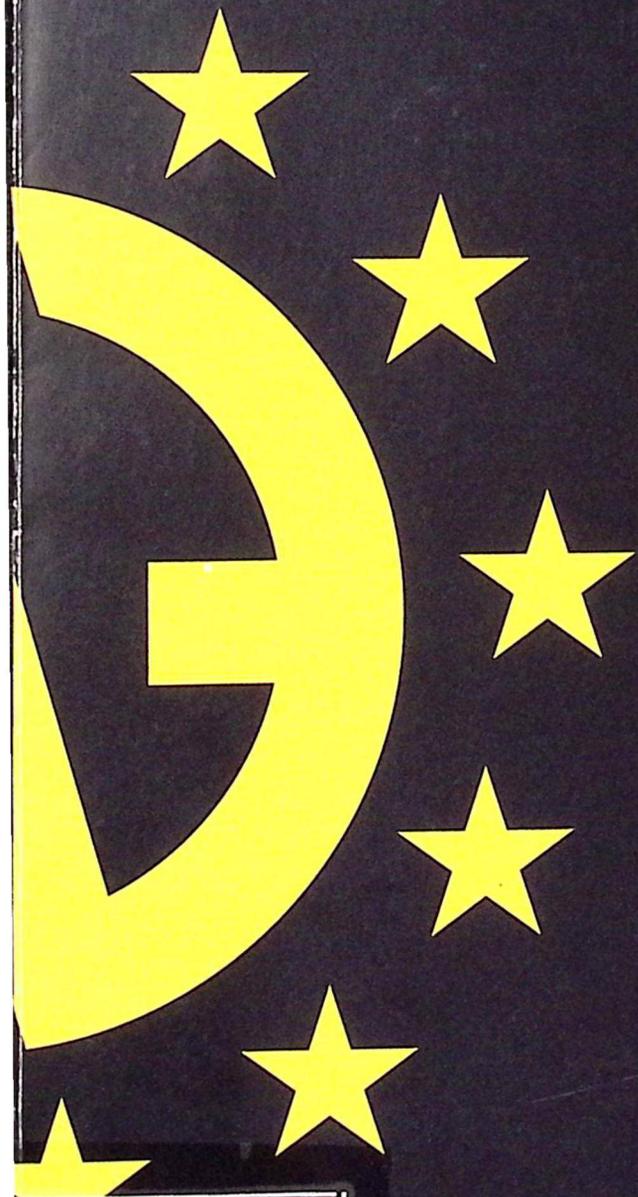




**ESCUELA
EUROPEA
DE NEGOCIOS**



L338.1/Es198m



**ESCUELA
EUROPEA
DE NEGOCIOS**

MANUAL DE PROYECTO

Ms.Sc. Carlos Ruiz Hoz de Vila

Santa Cruz - Bolivia

INTRODUCCIÓN

El presente documento ha sido elaborado para orientar a los alumnos en la realización de su proyecto de grado y lograr una mayor eficiencia en el uso de las diferentes herramientas de investigación y metodológicas.

La ejecución del proyecto de grado tiene como principal característica que éste es ejecutado en TIEMPO REAL, vale decir todos los elementos que se incorporan son analizados y recogidos del entorno en el cual desarrollamos nuestras actividades; sean estas comerciales, académicas, de ocio etc.

Los proyectos de grado que se desarrollan en nuestra institución, pueden orientarse a diferentes aspectos tales como:

- a) Proyecto de Creación de Empresa
- b) Proyecto de Internacionalización de Empresa
- c) Proyecto de solución de un problema real en la empresa
- d) Plan Estratégico para un área de la empresa
- e) Plan Estratégico Integral
- f) Plan de Negocios
- g) Otro tipo de proyecto de acuerdo con la necesidad del alumno

Cada uno de estos, podrá ser aplicado de acuerdo con el programa que el alumno esté realizando y en función de las necesidades de investigación que tenga.

Por otra parte es importante mencionar que todos nuestros programas requieren de la ejecución de este tipo de investigaciones como condición necesaria para la titulación correspondiente.

Finalmente, cabe mencionar, que el presente manual pretende ser una guía de orientación para la ejecución de los proyectos de grado, pudiendo el alumno incorporar mayores elementos de análisis, de acuerdo con el tipo de investigación que se realice.

FDTA-Valles *X*
No Inventario: *02454 / R = 1532*
Adquirida:
Precio:
Fecha: *cbba / 19 / 02 / 08*

1. ESTRUCTURA DEL TRABAJO

El proyecto debe considerar como partes integrantes básicas las siguientes:

2. RESUMEN EJECUTIVO

Debe ser una impresión general del negocio. Deben estar incorporados todos los elementos relevantes del proyecto y puntos clave de una manera concreta y clara: el concepto de la empresa o negocio, el producto o servicio que brinda, las ventajas que tiene, las fuentes de ingreso, el público y mercado objetivo, el capital con el que pondrá en marcha la empresa y otros elementos que se consideren importantes de resaltar.

3. ANTECEDENTES DEL PROYECTO

En este punto se debe describir los orígenes, motivo y objetivos que se persiguen con la realización del proyecto

3.1. Historia del proyecto

Indique de forma resumida como se inicio, el nivel de desarrollo, los pasos dados hasta la fecha y la situación de desarrollo actual de la idea (local, inversiones, materiales, etc. ...)

4. EMPRESARIO

Se deben definir claramente cuales son los objetivos de los promotores del proyecto, considerando:

- Objetivos individuales
- Objetivos del grupo, y
- Currículo de los promotores

4.1. Los promotores

El promotor es la persona que tiene la idea de negocio y se decide a llevarla a la práctica hasta la creación de la empresa. En muchos casos la función de dirección podrá ser llevada a cabo por otra u otras personas que el empresario encargue la misma.

Las cualidades que debe poseer un promotor debemos hallarlas en nosotros mismos si decidimos continuar con nuestro proyecto. Muchas veces a primera vista sólo parece relevante la confianza en uno mismo y en su idea, y en ocasiones así será, pero las dificultades que nos podemos encontrar en la tarea hacen conveniente un previo examen de conciencia que nos indique si efectivamente vamos a ser capaces de llevar nuestro proyecto a buen fin.

Todo promotor deberá disponer de capacidad para **asumir** grandes cantidades de trabajo y riesgos que no es posible valorar en toda su profundidad a priori. Así mismo deberá poseer suficiente capacidad organizativa para poder gestionar un sinnúmero de variables. Y en cuanto a nuestra preparación personal, no estará de más (es altamente conveniente) poseer experiencia **previa** en el ámbito en el que pretendemos que se desenvuelva nuestra futura empresa.

5. LA IDEA DE NEGOCIO

Toda pretensión de llevar a cabo la dura tarea de **poner en marcha** una empresa ha de girar necesariamente en torno a una idea, una **feliz** idea que de repente, o tras largo tiempo de pensar en ello, surge en la mente **del** que será promotor del negocio.

Esta idea puede surgir espontáneamente, y parecemos **tan** adecuada y viable que por sí sola nos decida a emprender la aventura de **constituirmos** en empresarios. Pero puede también ser buscada a propósito, y así **trataremos** de inventar algo nuevo, sea un producto o un servicio nunca visto antes, o derivarse de proyectos de investigación, o bien surgir de la simple **observación** del entorno y las necesidades reales de mercado que hayamos advertido.

Pero una vez que tenemos la idea, son varias las **preguntas** que hemos de hacernos antes de seguir adelante con el proyecto:

- ¿Se trata de una idea realista?
- ¿Es efectivamente viable?
- Las necesidades reales que nuestra idea pretende **satisfacer**, ¿No están ya cubiertas de modo suficiente por la competencia **ya** establecida?

5.1. Objetivos que se persiguen

Se suelen desarrollar proyectos con el fin de conseguir **rentabilidad** y autonomía financiera.

¿Qué motivos han impulsado para ejecutar el proyecto?

5.1. Señalar qué problemas resuelve

Mencionar la necesidad del cliente que se quiere **satisfacer**; o en su caso la necesidad que se pretende crear o inducir su consumo

Determinar que ventajas tiene la aplicación de su **propuesta** a la solución de problemas puntuales.

5.2. Ventaja comparativa

Establecer cual es la ventaja comparativa que se tiene en relación a la competencia, ya sea en el ámbito local, nacional o internacional.

6. ACTIVIDAD, PRODUCTO O SERVICIO

Se debe describir e identificar los productos o servicios que se ofrecerá tomando en cuenta los siguientes aspectos:

6.1. Describir sus características

Es preciso explicar detalladamente el concepto básico y las características técnicas del producto o servicio indicar las cualidades más significativas, las ventajas o fortalezas que aporta, etc.

6.2. Describir los elementos diferenciales.

Especificar si el producto o servicio incorpora algún elemento innovador, explicando claramente la diferenciación con la oferta actual de la competencia, como el precio, calidad, etc.

7. EL MERCADO

7.1. Características del mercado

Definir la evolución que ha tenido el mercado en cual se va ha desenvolver el proyecto. Definir las condiciones actuales del desenvolvimiento del mercado.

Precisar si el mercado en el que se quiere entrar será de ámbito local, comercial, nacional, regional o internacional.

Tendencias del mercado en el que se va a trabajar (creciente, decreciente, estable.....)

7.2. Características del cliente o consumidor

¿Cuál es el tipo de clientes para el que se va a trabajar?. Empresas, Gobierno, organizaciones no gubernamentales, personas individuales.

En este último caso describir el tipo de cliente potencial: Sexo, edad recursos, gustos, hábitos de consumo.

Si es necesario se debe efectuar encuestas para conocer estos elementos.

7.3. Ventajas comparativas respecto a la competencia

Cómo consecuencia de la investigación de mercado, definir ¿Qué ventajas va a tener el proyecto frente a sus competidores?

8. POLITICA COMERCIAL

8.1. Plan de Negocio

El plan de negocio es un documento que identifica, describe y analiza una oportunidad de negocio, examina su viabilidad técnica, económica y financiera , y desarrolla todos los procedimientos y estrategias necesarios para convertir esa oportunidad de negocios en un proyecto empresarial concreto.

Es una herramientas imprescindible cuando se quiere poner en marcha un proyecto empresarial, sea cual fuere la experiencia profesional del emprendedor o emprendedores y la dimensión del proyecto.

Incluso para empresas ya establecidas, un plan de negocio bien diseñado es la base sobre la que se levantan proyectos de crecimiento o diversificación de la actividad principal.

8.2. Objetivo del plan de negocio

La elaboración de un plan de negocio tiene dos objetivos concretos: permite un exhaustivo estudio de todas las variables que pueden afectar a la oportunidad, aportándole la información necesaria para determinar con bastante certeza la viabilidad del proyecto. Una vez en marcha, el Plan de Negocio servirá como herramienta interna para avaluar el estado de la empresa y sus desviaciones sobre el escenario previsto.

También tiene el objetivo de ser la carta de presentación de los emprendedores y del proyecto ante terceras personas: banco, inversores institucionales y privados sociedades de capital riesgo, organismo público y otros agentes implicados a la hora de solicitar cualquier tipo de colaboración y apoyo financiero. La estructura de un Plan de Negocio puede variar, pero hay ocho secciones importantes que no se debe olvidar.

Es preciso Indicar el segmento o porcentaje aproximado de participación que se pretende conseguir en el mercado.

¿Cuánto tiempo se cree que va a costar conseguirlo?

¿Qué volumen de mercado piensa conseguir en una geográfica concreta (en función del ámbito geográfico de intervención) Describa la evolución en mercado en los distintos ámbitos de intervención.

8.3. Precio de venta

¿Cuáles son los criterios en qué se basa?

¿Cómo se sitúan dichos criterios respecto a la competencia? ¿Por qué?

Indicar que estructura de costos se tiene

8.4. Previsión de ventas

¿Cuál es el volumen de venta que ha previsto realizar? ¿En qué se basa?

¿Cómo se ha previsto que evolucionen las ventas en lo próximos años?

8.5. Sistema de ventas

¿Cómo se ha pensado organizar la política de ventas?

¿Con que personal se realizarán las labores comerciales?

¿Con que personal se cuenta?

Indique en forma precisa los costes, la forma de pago, los medios con los que se cuentan.

8.6. Canales de distribución

¿Se ha pensado en cómo llegar a los clientes? ¿Cuáles van a ser sus canales de distribución (venta al menor, venta al mayor, distribución venta por correo, etc.....)

8.7. Comunicación, Imagen y Promoción

¿Qué acciones se realizarán para promocionar los productos o servicios?

Describir que acciones se piensa emprender y cual será su coste.

8.8. Exportación

¿Se ha planteado la posibilidad de exportar parte de la producción o servicios? En caso afirmativo ¿A qué países y que porcentaje de sus productos o servicios?

¿Qué razones le han decidido a intentar operaciones de exportación?

9. PRODUCCION

9.1. Fases del proceso productivo

Describir las etapas de su ciclo de producción o de la prestación del servicio.

9.2. Subcontratación

En caso de subcontratar, en este apartado se debe relacionar las posibles empresas subcontratadas que permitan su proceso productivo. Añadir algún presupuesto de las empresas subcontratadas si es posible.

9.3. Control de calidad

Describir de forma breve que sistemas se van a utilizar para controlar la calidad de su producto o servicio.

9.4. Capacidad de producción y precisión de producción

Describir en función de su proceso de producción su capacidad productiva. En el caso de un producto determinar el número máximo de unidades que puede fabricar al mes o anualmente.

En el caso de un servicio el número máximo de servicios que puede prestar con la estructura que se prevé para el proyecto.

9.5. Proveedores

Describir la oferta de proveedores de materias primas suministros que operan en su área geográfica. Determinar las condiciones de pago y plazos de entrega.

9.6. Materias primas y suministros

Relacione todas las materias primas y suministros que serán necesarios en su proceso productivo. Determinar la cantidad necesaria por unidad de producto terminado y el nivel de existencias permitido.

10. RECURSOS

Se trata de determinar los recursos materiales que el proyecto requiere para desarrollar su actividad que serán la base de sus actividades.

10.1. Instalaciones

Se indicará cuáles son las instalaciones precisas para desarrollar la actividad con sus características fundamentales.

10.2. Equipamiento

Se plantean las dotaciones que se precisan para desarrollar la actividad: mobiliario, máquinas, comunicaciones (fax, telex, teléfono, ordenadores, fotocopiadoras, etc. ..)

10.3. Medios de transporte

Se determinarán los medios de transporte que precise el proyecto, su necesidad y la importancia de dichos medios en el conjunto de la actividad. En función de ello se determinará si dichos medios pueden ser propios o si se pueden contratar o subcontratar.

10.4. Localización

Se analizará donde conviene ubicar el proyecto en función de diversos parámetros como son cercanía al consumidor cliente o a la empresa para las que trabaja cercanía de materias primas mercado potencial coste del suelo y de los locales apoyos de los agente locales formación de la mano de obra en la zona, etc...)

11. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

11.1. Sistemas de organización

Se debe diseñar el organigrama correspondiente, para poder determinar los niveles decisionales y las personas sobre las que recae dicha responsabilidad.

En este punto el objetivo es garantizar el correcto funcionamiento de los diferentes departamentos de la empresa, así como una apropiada coordinación entre ellos. Las funciones de todos los puestos de la empresa directivos y de línea deben estar correctamente definidos. Estas referencias que aumente la confianza de los posibles inversores en el equipo gestor.

Así mismo, las responsabilidades y las tareas concretas que cada miembro de la organización ejercerá dentro del proyecto tendrán que ser claramente establecidas. En cuanto al personal de línea, las categorías laborales que existirán en la empresa, las tareas que tendrá a su cargo cada una de esas categorías, el convenio laboral al que se acogerán los trabajadores, las formulas de contratación y el numero de empleados por categoría y puesto, así como el establecimiento de turnos de trabajo que garanticen el correcto funcionamiento de la empresa y, finalmente, la remuneración correspondiente a cada grupo de trabajadores son tareas que deben ser cuidadosamente definidas.

En este sentido, una herramienta muy practica es el organigrama de la empresa por áreas de actividad y en el cual se tome en cuenta a las personas especificas que ocupan cada puesto de trabajo.

11.2. Sistema de selección de personal

En algún momento del desarrollo de su actividad empresarial se necesitará seleccionar personal. Exponer como se piensa hacerlo y en base a qué criterios.

11.3. Forma de contratación

La contratación del personal se puede diferenciar en dos grandes líneas:

Contratos indefinidos (a tiempo completo o parcial)

Contratos temporales (existe una gran diversidad: Obra o servicio determinado lanzamiento nueva actividad.

Eventuales, prácticos, formación, fomento de empleo, etc...)

Describir que tipo de contratación laboral que se utilizará.

11.4. Nivel de formación y capacidad profesional

En base a la actividad empresarial a realizar exponer el nivel formativo de las personas que componen la empresa y describir que capacidad profesional (en cuanto a capacidad para asumir trabajo) necesita de cada uno de ellos.

11.5. Asesores Externos

Los temas técnicos pueden requerir la colaboración de asesorías externas (ingenierías, consultorías y asesorías) expertas en dichos temas. Exponer su planteamiento al respecto.

12. SEGURIDAD

12.1. Medidas de seguridad e higiene

Dependiendo de la actividad de su empresa.

Los trabajadores tendrán derecho a una protección eficaz en materia de seguridad e higiene. Dicha responsabilidad recae sobre la empresa tomando la medida legal necesaria de trabajo (ropa adecuada, mascarilla, cascos, hora límite de exposición a agentes químicos contaminantes, revisiones médicas regulares....)

Describir el planteamiento a seguir en el proyecto.

13. LEGALIZACION

13.1. Forma Jurídica

Exponer la forma jurídica que adoptará la empresa a cargo del proyecto y los motivos que le llevan a inclinarse por ella (empresario individual, sociedad civil privada).

13.2. Protección

Protección de al propiedad industrial (signos distintivo, patentes) e intelectual

En caso de fabricación de productos o creación de diseños innovadores, se debe proteger los mismos de la competencia mediante las patentes.

13.3. Procedimientos administrativos para la legalización de la empresa

Describir los pasos que seguirá para la legalización de la empresa a cargo del proyecto.

Con carácter general la legalización de la empresa comparte.

- Trámites de constitución en caso de sociedades (Registro mercantil, registro cooperativo...)
- Registro en la Dirección de Impuestos
- Registro en FUNDAEMPRESA
- Permisos municipales, tales como la apertura, trámites específicos de la propia actividad
- Etc....

14. CALENDARIO DE REALIZACIÓN

Elaborar un plan de relación es una medida optima porque permite mantener el orden de organización y de procedimiento. Facilita la designación de tareas, permite ser realista, seguir un determinado rumbo con criterio y reducir los riesgos. Por otra parte, obliga al empresario a cumplir lo propuesto en cierto tiempo, y con ello a realizar un plan de inversiones orientando a evaluar el potencial económico de un proyecto empresarial y de presentar alternativas viables de financiación para este.

15. RIESGOS

Todo proyecto empresarial implica riesgos, y por lo tanto se debe valorar aquellos que amenazan la puesta en marcha de un proyecto empresarial o el lanzamiento de un nuevo producto, sus debilidades y fortalezas, para afrontarlos y prever soluciones que reduzcan al mínimo su impacto.

Se debe incluir una descripción de los riesgos y de las posibles circunstancias adversas que afectarían a la empresa, al personal, a la aceptación de nuestro producto o servicio en el mercado, a los retrasos en el lanzamiento del producto o servicio, o a la obtención de los recursos financieros necesarios.

16. RECURSOS ECONOMICOS Y FINANCIEROS

¿Cuánto va a costar poner en marcha la empresa y llevar a cabo una buena gestión? Es una pregunta crucial para iniciar el negocio, ya sea si se tiene los fondos suficientes o se requiera una financiación. Otra interrogante importante: ¿Cual será la liquidez necesaria para que la compañía pueda saldar deudas? Por último, ¿cómo y dónde conseguir los fondos?

Para tener una adecuada proyección de las finanzas empresariales, el proyecto debe contener información sobre la futura evolución financiera de la empresa; no es necesario que sea un calculo detallado, ya que solo es un pronostico aproximado para tratarse de un negocio nuevo. Las principales fuentes de capital son dos: fondos ajenos, es decir prestamos familiares, apoyo estatal, hipotecas, arrendamiento financiero o leasing, prestamos bancarios; y los fondos propios,



como ahorros, capital de riesgo, entidades financieras o inversores privados, fondos de sociedades establecidas para realizar cooperaciones en materia de investigación, bolsa mediante ofertas publicas de venta. Cada una de estas fuentes es utilizada en diferentes etapas de vida de la empresa, ya que no todos son adecuadas para todas las fases del negocio.

16.1. Recursos económicos disponibles

Relaciones de que recursos propios para desarrollar el proyecto.

16.2. Necesidades de crédito

Describir cuales son sus necesidades de crédito en función de lo previsto en la proyección de inversión financiera.

16.3. Garantías y avales disponibles

Describir de que garantías o avales puede disponer en caso de que se le soliciten por parte de las entidades bancarias u otras de financiamiento

16.4. Solicitud de ayuda de la administración pública u organizaciones privadas

Describir las posibles ayudas a las que podría tener acceso en función de sus circunstancias o razón social relacionada a la Administración tipo de ayuda importe a solicitar.

16.5. Plan de inversión, financiación

En el plan inversiones se relacionarán todos los bienes de duración superior a un año, así como los gastos de constitución y el inmovilizado inmaterial (patentes, marcas, depósitos, etc...)

El total de inversiones debe coincidir con el total de financiación.

16.6. Previsión de tesorería

Es necesario establecer los volúmenes de ingresos estimados, los cuales restados con los pagos permiten tener la previsión de tesorería.

16.7. Cuenta de resultados

Se deben establecer con claridad cuales son los gastos fijos y los gastos variables, para determinar los beneficios

Margen bruto = Total ingresos - Total gastos variables.

BAII = Margen bruto - Total gastos variables

ANEXO No. 1

PROYECCIONES FINANCIERAS

(MODELO)

CUADRO No.

PLAN DE INVERSIONES Y FUENTES DE FINANCIAMIENTO

(en dólares americanos)

ITEM	DETALLE	APORTE PROPIO	CREDITO	TOTAL
1	<u>Muebles</u>			800,00
	Muebles Oficina	800,00		800,00
2	<u>Equipos de Oficina</u>			3.650,00
	Equipos de Computación	1.350,00		1.350,00
	Otros Equipos de Oficina	400,00		400,00
	Otros Equipos(línea telefónica)	1.300,00		1.300,00
	Central telefónica	600,00		600,00
				-
3	<u>Gastos de Instalación</u>			195,00
	Instalación central telefónica	195,00		195,00
4	<u>Gastos de Organización y Estudio</u>			1.750,00
	Gastos Legales	450,00		450,00
	Gastos de Estudio de Pre Factibilidad	1.000,00		1.000,00
	Otros Gastos (Software)	300,00		300,00
				-
5	<u>Capital de Operación</u>			8.050,00
	Sueldos (3 meses)	4.660,00		4.660,00
	Gastos generales	3.390,00		3.390,00
				-
				-
				-
TOTAL DE LA INVERSIÓN		14.445,00	-	14.445,00
PORCENTAJES		100%	0%	100%

Fuente: Elaboración propia

CUADRO Nro.**CONSOLIDADO SUELDOS**
(En dólares americanos)

Detalle	Sueldo Mes	Sueldos Año	Aguinaldo y Bonos	Total Anual	Beneficios Sociales	TOTAL ANUAL
Mano de Obra Directa						
Gerente (1)	1,000.00	12,000.00	1,000.00	13,000.00	3,250.00	16,250.00
Telefonista (2)	220.00	2,640.00	220.00	2,860.00	715.00	3,575.00
Secretaria (1)	220.00	2,640.00	220.00	2,860.00	715.00	3,575.00
Auxiliar Contable (1)	300.00	3,600.00	300.00	3,900.00	975.00	4,875.00
Supervisor (1)	330.00	3,960.00	330.00	4,290.00	1,072.50	5,362.50
Auxiliar Oficina (1)	150.00	1,800.00	150.00	1,950.00	487.50	2,437.50
Total M. de Obra Directa	2,220.00	26,640.00	2,220.00	28,860.00	7,215.00	36,075.00

CUADRO Nro.

GASTOS GENERALES
(en dólares americanos)

ITEM	DETALLE	AÑO 1 al AÑO 3	
		MENSUAL	ANUAL
1	Luz (3 meses)	240.00	960.00
2	Agua (3 meses)	60.00	240.00
3	Teléfono (3 meses)	600.00	2,400.00
4	Alquileres (3 meses)	900.00	3,600.00
5	Limpieza (3 meses)	60.00	240.00
6	Material de Escritorio (3 meses)	150.00	600.00
7	Refrigerio (3 meses)	120.00	480.00
8	Gastos Caja Chica (3 meses)	360.00	1,440.00
9	Publicidad (6 meses)	1,800.00	3,600.00
	PROMEDIO MENSUAL		1,130.00
	TOTAL	1,130.00	13,560.00

AMORTIZACIÓN DE ACTIVOS DIFERIDOS
(en dólares americanos)

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	TOTAL GENERAL
Gastos Legales	225.00	225.00	450.00
Gastos de Estudio Pre Factibilidad	500.00	500.00	1,000.00
Otros gastos	150.00	150.00	300.00
			-
TOTALES	875.00	875.00	1,750.00

DETERMINACION DE LOS INGRESOS
(en dolares americanos)

Item	Frecuencia Mensual	Frecuencia Anual	Precio Unitario	Mensual	Trimestral	Semestral	Total Anual
Suscripciones	200		10.00	2,000.00	6,000.00	12,000.00	24,000.00
Servicios	60		1.50	90.00	270.00	540.00	1,080.00
	0		-	-	-	-	-
Total General				2,090.00	6,270.00	12,540.00	25,080.00

CUADRO No.**PROYECCION DE INGRESOS COSTO Y UTILIDADES**

(en dólares americanos)

DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos			
Ingresos	94.320,00	108.468,00	124.738,20
Egresos			
Sueldos	26.640,00	26.640,00	26.640,00
Comisiones	13.500,00	16.270,20	18.710,73
Aguinaldo y Bono	2.220,00	2.220,00	2.220,00
Beneficios Sociales	7.215,00	7.215,00	7.215,00
Gastos Generales	13.560,00	15.594,00	17.933,10
Depreciación de Activos	724,56	724,56	724,56
Imprevistos	678,00	2.339,10	2.689,97
Seguros	311,52	311,52	311,52
Aportes Seguridad Social	2.664,00	2.664,00	2.664,00
TOTAL EGRESOS	67.513,07	73.978,38	79.108,88
UTILIDAD BRUTA	26.806,93	34.489,62	45.629,33
Impuestos s/Utilidades(25%)	6.701,73	8.622,41	11.407,33
UTILIDAD NETA	20.105,20	25.867,22	34.221,99

Fuente: Elaboración propia

Previsión de tesorería

CUADRO No. FLUJO DE FONDOS (en dólares americanos)

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
FUENTES:				
Aporte Propio	14.445,00			
Préstamo Banco	-			
Depreciación Activo Fijo		724,50	724,50	724,50
Amort. Activo Diferido		875,00	875,00	
Utilidad Neta		20.105,20	25.867,22	34.221,99
TOTAL FUENTES	14.445,00	21.704,70	27.466,72	34.946,49
USOS				
Instalaciones	195,00			
Gastos de Org. Estudio	1.750,00			
Capital de Operaciones	8.050,00			
Muebles	800,00			
Equipo de Oficina	3.650,00			
Amort. Crédito Banco		-	-	-
TOTAL USOS	14.445,00	-	-	-
SALDO	-	21.704,70	27.466,72	34.946,49
SALDO ACUMULADO	-	21.704,70	27.466,72	34.946,49

Fuente: Elaboración propia

Balances previsionales

CUADRO No. Cuentas de Resultado Analítico (en dólares americanos)

AÑO 1

(expresado en dólares americanos)

INGRESOS	94.320,00	
Ventas	94.320,00	100,00%
Costo variable	13.500,00	14,31%
MARGEN DE CONTRIBUCION	80.820,00	85,69%
GASTOS	46.073,52	
Sueldos y salarios	26.640,00	28,24%
Primas y aguinaldos	2.220,00	2,35%
Seguridad Social	2.664,00	2,82%
Alquileres	3.600,00	3,82%
Electricidad	960,00	1,02%
Comunicaciones	2.400,00	2,54%
Agua	240,00	0,25%
Transporte		
Servicios profesionales		
Seguros	311,52	0,33%
Publicidad	3.600,00	3,82%
Limpieza	240,00	0,25%
Material de escritorio	600,00	0,64%
Refrigerio	480,00	0,51%
Gastos de caja chica	1.440,00	
Otros gastos	678,00	0,72%
TOTAL GASTOS	46.073,52	48,85%
BAAT	34.746,48	36,84%
Depreciación	724,56	0,77%
BAT	34.021,93	36,07%
	6.701,73	7,11%
Impuestos		
BENEFICIO NETO	27.320,20	28,97%

Fuente: Elaboración Propia

No entran los beneficios sociales por \$us. 7.215.-

Punto de equilibrio

CUADRO No.

CALCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

$$Pe = \frac{CF}{MC}$$

$$Pe = \frac{46073,52}{0,8569} \quad 53.769,54$$

Para el proyecto, el Punto de Equilibrio se alcanza el primer año ya que las Ventas ascienden a \$us. -- 94.320.-

INVERSIONES INICIALES PARA EL PROYECTO

Muebles

Muebles Oficina 800,00

Equipos de Oficina

Equipos de Computación 1.350,00

Otros Equipos de Oficina 400,00

Otros Equipos(línea telefónica) 1.300,00

Central telefónica 600,00

Gastos de Instalación

Instalación central telefónica 195,00

Gastos de Organización y Estudio

Gastos Legales 450,00

Gastos de Estudio de Pre Factibilidad 1.000,00

Otros Gastos (Software) 300,00

Capital de Operación

Sueldos (3 meses) 4.660,00

Gastos generales 3.390,00

TOTAL DE LA INVERSION 14.445,00

Fuente: Elaboración Propia

Evaluación financiera

CUADRO No.
CALCULO DEL VALOR ACTUAL NETO Y
RELACION BENEFICIO COSTO
(en dólares americanos)

VALOR ACTUAL NETO: ACTUALIZACION AL 11 %

AÑO	INGRESOS NETOS	INGRESOS NETOS ACTUALIZADOS	COSTO TOTAL	COSTO TOTAL ACTUALIZADO
0			6.395,00	6.395,00
1	94.320,00	84.982,32	74.214,81	66.867,54
2	108.468,00	88.076,02	82.600,79	67.071,84
3	127.209,70	92.990,29	90.516,21	66.167,35
TOTAL	329.997,70	266.048,63	253.726,80	206.501,72

VALOR ACTUAL NETO

VAN = 266.048,63 - 206.501,72

VAN = 59.546,90

Nota: Incluye valor residual de \$us. 2.471,50

RELACION BENEFICIO COSTO

B/C = 266.048,63/206.501,72

B/C = 1,28836

CUADRO Nro.

CALCULO DE LA TASA INTERNA DE RETORNO
(en dólares americanos)



AÑO	FLUJO NETO	ACTUALIZACION AL 14%	ACTUALIZACION AL 16%	ACTUALIZACION AL 18%	ACTUALIZACION AL 55%
0	(6.395,00)	(27.350,00)	(27.350,00)	(27.350,00)	(27.350,00)
1	20.105,20	17.632,26	17.330,68	17.029,10	12.967,85
2	25.867,22	19.891,89	19.219,34	18.572,66	8.275,03
3	34.221,99	23.099,85	21.936,30	20.841,19	3.903,87
		33.273,99	31.136,32	29.092,95	(2.203,25)

TASA INTERNA DE RETORNO

$$T.I.R. = 14 + 41(33.273,99 / 33.273,99 + 2.203,25)$$

$$T.I.R. = 14 + 41(0,9379)$$

$$T.I.R. = 52,45$$

ESCENARIO 3: Previsión de ventas pesimista

Item	Frecuencia Mensual	Precio Unitario	Primer Trimestre	Segundo Trimestre	Tercer Trimestre	Cuarto Trimestre	Total Anual
				300%/Trim.1ro	50%/Trim.2do	50%/Trim.2do	
Suscripciones	150	10,00	450,00	1.350,00	4.725,00	16.537,50	23.062,50
Servicios	40	1,50	60,00	180,00	630,00	2.205,00	3.075,00
	0	-	-			-	
Total General			510,00	1.530,00	5.355,00	18.742,50	26.137,50

ANEXO No. 2

TABLA DE CONTENIDO (MODELO TENTATIVO)

RESUMEN EJECUTIVO

CAPITULO I

1. ANTECEDENTES DEL PROYECTO

- 1.1. Historia del proyecto
- 1.2. Objetivos que se persiguen
- 1.3. La empresa en tres años

CAPITULO II

2. EMPRESARIO

- 2.1. Los Promotores
- 2.2. Objetivos individuales
- 2.3. Objetivos del grupo
- 2.4. Currículo de los promotores

CAPITULO III

3. LA IDEA DE NEGOCIO

- 3.1. Definición
- 3.2. Objetivos
 - 3.2.1 Objetivo General
 - 3.2.2 Objetivos Especificos
- 3.3 Señalar qué problemas resuelve
- 7.6. Ventaja comparativa

CAPITULO IV

4. ACTIVIDAD, PRODUCTO O SERVICIO

- 4.1. Definición
- 4.2. Características
- 4.3. Elementos diferenciales

CAPITULO V

5. EL MACRO ENTORNO

- 5.1. Análisis de la Economía Mundial y Latinoamericana
- 5.2. Análisis de la Economía Bolivia
- 5.3. Análisis del sector confecciones
- 5.4. Principales competidores

CAPITULO VI

6. EL MERCADO OBJETIVO O MERCADO META

- 6.1. Características del mercado
 - 6.1.1. Tamaño actual
 - 6.1.2. Resultados del trabajo de campo
 - 6.1.2.1. Resultados de la encuesta a los clientes potenciales
- 6.2. Características y comportamiento de compra de los clientes
- 6.3. Previsiones y potencial de crecimiento del sector
- 6.4. Características de la competencia
 - 6.4.1. Resultados de la encuesta a la competencia
- 6.5. Análisis de los productos
- 6.6. Barreras de entrada
- 6.7. Ventaja comparativa respecto a la competencia
- 6.8. Logo - marca de la empresa

- 6.9. Servicios
- 6.10. Plan de incentivos
- 6.11. Rol del Estado

CAPITULO VII

7. POLÍTICA COMERCIAL Y/O PLAN DE INTERNACIONALIZACION

- 7.1. Objetivo comercial
- 7.2. Precio de venta
- 7.3. Previsión de ventas
- 7.4. Sistema de ventas
- 7.5. Canales de distribución
- 7.6. Comunicación imagen y promoción
- 7.7. Plan estratégico de marketing
 - 7.7.1. Objetivo de plan
 - 7.7.1.1. Objetivo General
 - 7.7.1.2. Objetivo específico
 - 7.7.1.3. Objetivo estratégico
 - 7.7.1.4. Objetivo financiero
 - 7.7.2. Misión estratégico
 - 7.7.3. Filosofía de la empresa
 - 7.7.3.1. Relaciones con grupo interesado
 - 7.7.3.2. Objetivos de la empresa
 - 7.7.3.3. Política de la empresa
 - 7.7.3.4. Estilo de gestión
 - 7.7.3.5. Valores de la empresa
- 7.8. Estrategia empresarial propuesta
 - 7.8.1. Estrategia de crecimiento
 - 7.8.1.1. Mercado Objetivo
 - 7.8.1.2. Servicio

CAPITULO XIV

14. RIESGOS

CAPITULO XV

15. RECURSOS ECONOMICOS Y FINANCIEROS

- 15.1. Recursos económicos disponibles
- 15.2. Necesidades de crédito
- 15.3. Garantías y avales disponibles
- 15.4. Plan de inversiones y fuentes de financiamiento
- 15.5. Proyección de ingresos costos y utilidades
- 15.6. Previsión de tesorería
- 15.7. Punto de equilibrio
- 15.8. Evaluación financiera
- 15.9. Análisis de sensibilidad
- 15.10. Balances previsionales

CAPITULO XVI

16. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES