



Curso : Evaluación de Proyectos  
Secciones : Todas  
Prof. Aux. : Solsiré Giaverini, Loreto Tamblay, Karina Matute  
Semestre : Primavera 2004

## PAUTA INFORME IN42A

A continuación se detallan los puntos mínimos que debe cubrir el informe. Se recuerda a los alumnos que de acuerdo al proyecto estos puntos pueden variar, por lo que es considerado parte del informe incorporar aquellos puntos que sean relevantes para el proyecto. **Se evaluará la coherencia.**

### a) Breve introducción

### b) Antecedentes generales

- Industria, ámbito o sector del proyecto
- Descripción del proyecto (producto)
- Características generales de los gestores del proyecto
- Ubicación geográfica del proyecto
- Otra información relevante:
  - Consideraciones especiales y/o restricciones del proyecto (viabilidades)
  - Recopilación de información: bibliografía (incluye estudios anteriores a nivel de perfil, prefactibilidad o factibilidad) y/o entrevistas con personas con conocimiento del sector industrial.

### c) Estudio de mercado

#### 1.-Oferta

- Especificación de el (los) producto (s): complemento promocional, marca, tamaño del envase, calidad del producto, calidad de la atención, competidores y sustitutos
- Oferta histórica y sus factores de incidencia
- Políticas y métodos de tarificación, precios y condiciones de pago
- Oferta actual y proyecciones con y sin el proyecto
- Localización y concentración de la oferta.
- Cobertura geográfica
- Restricciones de disponibilidad de recursos

#### 2.-Demanda

- Demanda histórica y factores de incidencia
- Demanda actual y proyecciones futuras de crecimiento
- Localización de la demanda
- Concentración de la demanda (por áreas geográficas, por segmentos, por nivel de ingreso, etc).
- Tipo de consumo por unidad de negocio (residencial, comercial, industrial) o características de la demanda (oportunidad: satisfecha/insatisfecha,

necesidad: básica/suntuaria, temporalidad: continua/estacional, destino: final/intermedia, permanencia: demanda de flujo/stock)

- Perfil de los consumidores y segmentación de la demanda

**d) Análisis Estratégico del mercado**

1. Misión del negocio
2. Análisis Externo
  - Modelo de las Cinco Fuerzas Competitivas
  - Oportunidades
  - Amenazas
  - Complementadores y cooperadores
3. Análisis de la organización industrial del mercado.
  - Estructura
  - Conducta de los agentes
  - Desempeño esperado
4. Análisis Interno
  - Cadena del Valor
  - Ventaja o desventaja competitiva por diferenciación
  - Ventaja o desventaja competitiva en costos
  - Estructura organizacional sugerida
5. Estrategia
6. Rol de la innovación para garantizar el éxito del proyecto
7. Vinculación con el cliente
  - Mejor producto
  - Solución integral
  - Consolidación de sistema
  - Generar conocimiento a partir de los datos de los clientes
8. Análisis de Rentabilidad
  - Sustentación
  - Amenazas de imitación
  - Amenazas de sustitución
  - Amenazas de retención
  - Amenazas de ineficiencia

**e) Estudio Técnico**

- Tecnologías disponibles
- Descripción de procesos productivos
- Capacidad de producción
- Inversiones
- Costos de insumos y procesamiento
- Localización de la producción

**f) Estudio de Recursos y Capacidades**

- Habilidades necesarias
- Personal requerido
- Costos

**g) Estudio Legal**

#### **h) Definición y optimización de la situación actual**

Los beneficios netos de un proyecto se obtienen comparando la situación con proyecto con la **sin proyecto optimizada** (le llamaremos situación base), así se evita que se asignen beneficios a las alternativas de proyecto que no le corresponden.

Ejemplo de optimizaciones de la situación actual:

- Rediseño de procesos y reingeniería
- Mejoras en la gestión
- Modificaciones que impliquen inversiones marginales

#### **i) Generación de alternativas**

Las alternativas generadas deben:

- Permitir solucionar y/o aprovechar las oportunidades identificadas en el diagnóstico.
- Ser técnicamente viables
- Ser económicamente viables
- Ser fundamentalmente distintas entre sí
- Ser comparables en términos de resultados.

#### **j) Financiamiento**

Análisis de las distintas alternativas, se deberá analizar temas como:

- Porcentajes de capital propio vs. Deuda.
- Solicitud de préstamos
- Emisión de bonos
- Emisión de acciones

#### **k) Costo de oportunidad del dinero**

Justificación tasa de Descuento (WACC)

#### **l) Flujo de Caja Proyectado**

Identificación, medición y valoración de beneficios y costos

Depende del agente que hace la estimación:

- Escenario macroeconómico proyectado
- Escenario de la industria proyectado
- Privados/sociedad
- Directos/indirectos (externalidades)
- Cuantificables (valorables)/no cuantificables (no valorables)

#### **m) Cálculo de indicadores**

- Valor presente neto (VPN o VAN)
- Tasa interna de retorno (TIR)
- Período de recuperación del capital (PRC)
- Otros.
- Justificación de elección.

**n) Optimización de proyectos**

- Tamaño óptimo del proyecto
- Localización óptima
- Momento óptimo para realizar el proyecto

**o) Consideración del riesgo:**

- Análisis de Sensibilidad
- Análisis de Escenarios
- Simulación

**p) Evaluación social** (si no corresponde justificar)

**q) Conclusiones y Recomendaciones**

- Recomendar abandono o
- Recomendar la implementación inmediata o
- Recomendar la postergación o
- Recomendar la profundización del estudio