

Guía de Formulación de Proyectos de Inversión



IADEP

Notas preliminares para la Formulación

La presente guía tiene por objeto ordenar y sistematizar la información sobre la viabilidad del proyecto, desde múltiples enfoques como lo son el punto de vista técnico, comercial, legal, organizacional, económico y financiero. Cada uno de estos estudios es fundamental para comprender de forma integral el negocio o proyecto que se desea emprender y, además, puede significar el éxito o fracaso del mismo. Por ejemplo, si el proyecto no cuenta con viabilidad técnica, es decir, no garantiza las condiciones físicas de producción, el proyecto no se podrá implementar y fracasará. Del mismo modo, el estudio de viabilidad legal, determinará las limitaciones legales que acarrea la puesta en marcha del proyecto. El estudio de mercado o de viabilidad comercial, indicará si el mercado es o no sensible al bien producido o al servicio ofrecido por la empresa. El estudio organizacional, determinará si existen las competencias necesarias para implementar el proyecto desde el punto de vista de los realizadores del proyecto. Por último, se concluirá con un estudio económico-financiero, el cual utilizará información de los demás estudios para cuantificar en unidades monetarias el valor del proyecto, determinando Ingresos proyectados, costos totales, valor de las inversiones y rentabilidad esperada. En última instancia, este estudio determinará la aprobación o rechazo del proyecto, en función de criterios de evaluación financiera.

Para la confección del Proyecto de inversión es necesario que los datos volcados en el documento sean reales y verificables, ya que, independientemente de las consecuencias legales que implica falsear la información, el formular el proyecto con datos dudosos o no ciertos conlleva un grave riesgo que puede provocar perjuicios económicos para los inversores. Cabe señalar que la información solicitada tendrá un tratamiento confidencial y será usada exclusivamente por el organismo para la evaluación del proyecto.

La guía también se presenta en Internet en el sitio web www.iadep.gov.ar en la sección Líneas de Créditos/Financiación empresa. En la misma figuran todos los aspectos que se consideran fundamentales para la evaluación de un proyecto de inversión por parte del organismo por lo que se recomienda seguir los pasos que proporciona.

1. Resumen Ejecutivo

El resumen ejecutivo es un resumen que reúne las principales características del proyecto de inversión. Solo se puede elaborar al finalizar el proyecto para contar con toda la información. Sin embargo se debe colocar formalmente al principio del proyecto. El mismo deberá contener, como mínimo, la siguiente información:

Denominación del Proyecto:

Nombre de la empresa o titular:

Contacto: Teléfono fijo/celular:

Contacto: e-mail:

Localización del Proyecto:

Actividad:

Monto del crédito solicitado:

Plazo de gracia solicitado:

Plazo de amortización solicitado:

Frecuencia de amortización:

Inversión total del Proyecto:

Destino de los fondos:

Generación de puestos de trabajo:

Fecha de solicitud:

2. Identificación de la empresa o titular

2.1 Personas Físicas:

Apellido y Nombre:

DNI:

Domicilio real:

Localidad:

Ubicación del emprendimiento:

Teléfono fijo:

Teléfono celular:

Correo electrónico:

Sitio web/redes sociales:

2.2 Personas Jurídicas:

Denominación o razón social:

Representante:

CUIT/CUIL:

Domicilio legal:

Domicilio fiscal:

Objeto social:

Actividad:

Fecha de constitución:

Tipo social:

Habilitación Municipal / Provincial:

Inscripciones AFIP:

Sitio web/redes sociales:

Correo electrónico:

3. Situación actual de la empresa

3.1 Actividad Principal:

Describe la actividad principal que realiza la empresa en la actualidad.

3.2 Actividad/es Secundaria/s:

Describe las actividades secundarias a las que se dedica la empresa.

3.3 Situación actual del emprendimiento

Describa en qué etapa se encuentra actualmente su emprendimiento. En este sentido, deberá expresar si es un emprendimiento en marcha o si es un proyecto a realizar. Además plantear cuales son los principales obstáculos o si se encuentra en una etapa de expansión y crecimiento el proyecto.

3.4 Breve reseña histórica:

Describa brevemente los momentos o hitos más importantes a lo largo de la vida de la empresa. Es importante destacar datos acerca de la personalidad del emprendedor.

3.5 Experiencia en la actividad:

Es importante conocer si tenemos los conocimientos necesarios de lo que queremos desarrollar. Si poseemos experiencia, habilidades personales, o bien, si hemos ejecutado anteriormente en forma dependiente lo que actualmente queremos realizar.

3.6 Antigüedad en el rubro:

Expresar la cantidad de años o los antecedentes que tiene en el rubro que intenta abordar

3.7 Productos/servicios que presta:

Proporcione descripción, nombres, marcas y características técnicas de los productos y servicios

3.8 Gestión de la empresa:

Determine las personas que integran el equipo de gestión. Haga una lista con una breve descripción con el cargo que cada uno ocupa, las funciones principales y la experiencia y antecedentes en cada caso. Si es posible incluya organigrama.

4. Proyecto de Inversión. Generalidades

4.1 Denominación del Proyecto:

Defina un nombre para el proyecto de inversión.

4.2 Descripción del Proyecto:

Debe detallar lo más claramente posible, qué es lo que se quiere realizar y cuál será el resultado final del mismo así como todo dato que estime importante de conocer.

4.3 Justificación del Proyecto:

Proporcione las razones por las que desea llevar adelante el proyecto, no solo personales si no también respecto del impacto que va a generar en la sociedad en su conjunto.

4.4 Metas y objetivos:

Las metas son declaraciones sobre el estado futuro del negocio. Es un resultado deseado y no necesariamente se debe definir en forma exacta. En cambio, los objetivos deben expresar un resultado medible, fruto de una actividad o actividades.

4.5 Localización

La localización tiene por objeto analizar los diferentes lugares donde es posible ubicar el proyecto, con el fin de determinar el lugar donde se obtenga la máxima ganancia, si es una empresa privada, o el mínimo costo unitario, o si se trata de un proyecto desde el punto de vista social.

4.6 Generación de empleo:

Expresar la cantidad de puestos de trabajo que se prevén generar a partir de la implementación del proyecto de inversión. Es necesario además definir en qué consisten esos puestos de trabajo. Este punto se refiere exclusivamente a la situación de creación o aumento de puestos de trabajo producto del nuevo proyecto. Es por ello que no se deberá tener en cuenta la mano de obra existente sin realizar el proyecto.

5. Estudio técnico

El estudio de viabilidad técnica analiza las posibilidades materiales, físicas o químicas de producir el bien o servicio que desea generarse con el proyecto. Muchos proyectos requieren ser aprobados técnicamente para garantizar la capacidad de su producción. Si existiera una limitación técnica o falta de capacidad de producción el proyecto no se podrá desarrollar.

5.1 Proceso de Producción:

El proceso de producción se define como la forma en que una serie de insumos se transforman en productos mediante la participación de una determinada tecnología (combinación de mano de obra, maquinaria, métodos y procedimientos de operación, etc.). Se puede incluir un flujo de procesos, que determinará cada una de las actividades que se realiza para producir el bien o servicio.

5.2 Tamaño del proyecto:

Se refiere a la capacidad instalada de la empresa. Se debe expresar en unidades físicas y permite conocer la capacidad máxima de producción medida en unidades físicas que posee el proyecto de inversión.

Debemos considerar:

- ¿Cuánto vamos a producir?
- ¿Qué materia prima necesitamos?
- ¿Qué mano de obra se necesita?
- ¿Qué equipamiento necesitamos?
- ¿Tiempos de producción o de prestación de un servicio?

5.3 Recursos Humanos:

Especifique la cantidad de personal, capacitaciones requeridas y las funciones a realizar, indicando responsables y cómo está distribuido el trabajo. En este caso, es necesario establecer qué calificación va a tener el personal que se necesita en relación a la actividad a realizar.

5.4 Recursos materiales:

Describa las herramientas, equipos, instrumentos, infraestructura física, etc., con los que dispone actualmente la empresa (en caso de ser una empresa en marcha) y los necesarios para llevar a cabo el proyecto.

6. Estudio de mercado

El estudio de mercado o de viabilidad comercial indicará si el mercado es o no sensible al bien producido o al servicio ofrecido por el proyecto y la aceptabilidad que tendría en su consumo o uso, permitiendo así determinar la postergación o el rechazo de un proyecto.

6.1 Descripción del sector:

En este punto deberá proporcionar datos de fuente primaria o secundaria acerca del sector en el que pretende colocar su producción o prestar un servicio. Es importante tener una buena comprensión del sector en el cual operará. Es por ello que deberá comentar si ha efectuado alguna investigación del mercado en que se desenvuelve, si ha efectuado alguna encuesta entre sus actuales y potenciales clientes, si consultó informes o estadísticas oficiales o artículos periodísticos (en cuyo caso deberá citar las fuentes recurridas). Deberá proporcionar información confiable, consistente y actualizada. Adema será útil analizar tendencias claves del sector.

6.2 Principales segmentos del mercado:

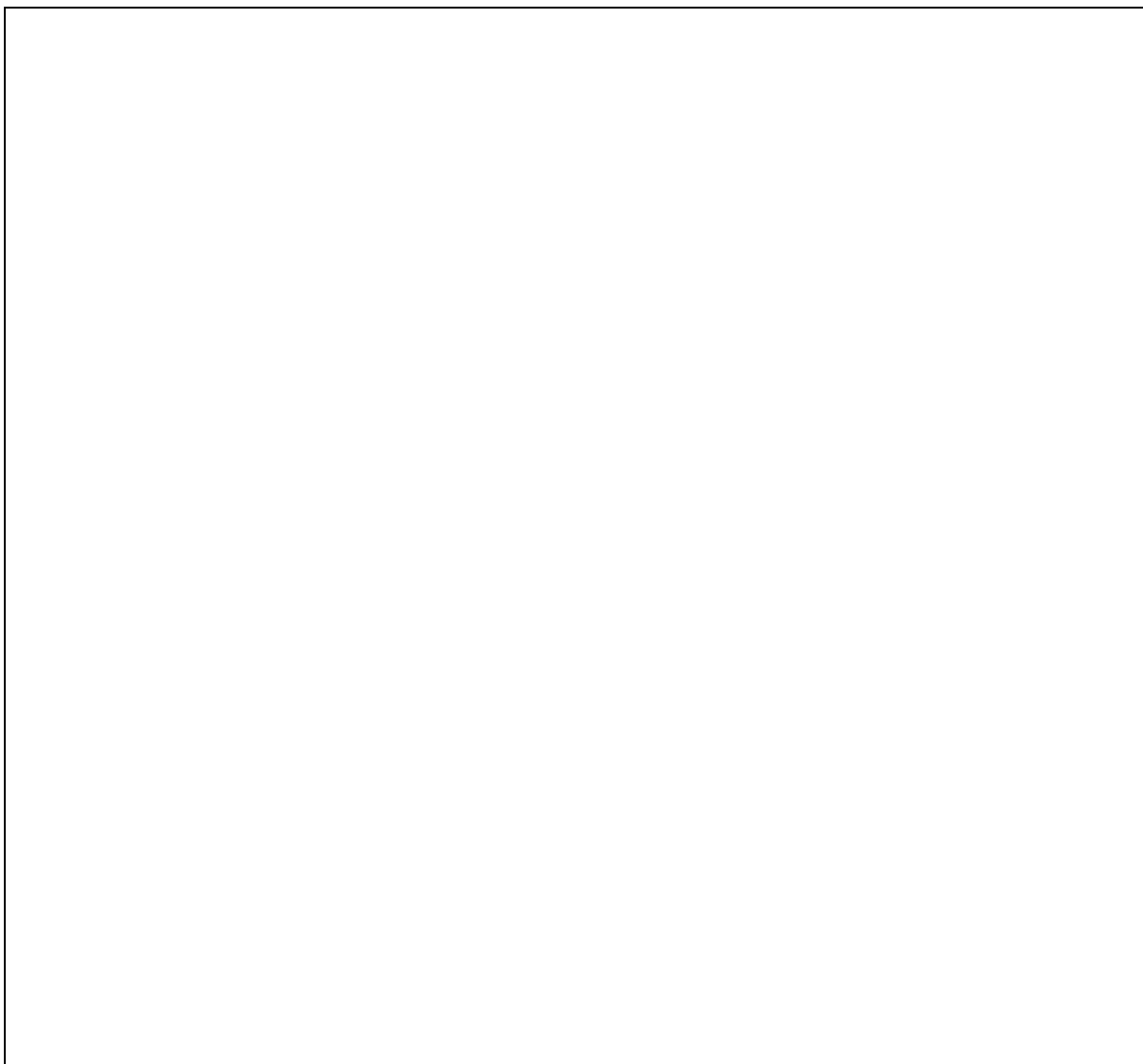
En el punto anterior, describió el mercado en el cual opera u operará. Ahora es necesario determinar a qué clientes o segmentos de mercado apuntará específicamente con este proyecto. Por ejemplo, se puede definir su mercado objetivo por tipo cliente y/o por región geográfica. Además, debe mencionar como sus mercados pueden cambiar durante la puesta en marcha de su proyecto.

6.3 Propuesta de valor

Describe el paquete de productos y servicios que crean valor para un segmento específico de clientes. ¿Qué ofrece? ¿Cuál es el valor que le ofrece a tu cliente/s?

Para considerar:

- Debes desarrollar una propuesta de valor para cada segmento de clientes.
- Para responder la propuesta de valor intenta pensar en: ¿Cuáles son los diferenciadores que vas a usar? ¿Qué te hace distinto?
- Intenta describir el valor que vas a dar, y no hacer una descripción del producto.



6.4 Análisis de la demanda:

El análisis de la demanda constituye uno de los aspectos centrales del estudio de proyectos, ya que determinará si de acuerdo al precio que se fije el bien será sensible a los potenciales clientes y con esto se podrá calcular los ingresos que se proyectan.

Métodos de pronóstico de la demanda:

1. **Análisis de los registros históricos:** Consiste en analizar nuestras ventas pasadas y hacer una proyección de las mismas, por ejemplo, si hemos notado que nuestras ventas en los últimos meses han aumentado en un 10%, entonces, lo lógico sería que para este mes que se aproxima también aumenten en un 10%, pero si además notamos que este próximo mes es de temporada alta para el tipo de producto que comercializamos, y que además hemos decidido invertir más en publicidad, entonces podríamos pronosticar que para este próximo mes nuestras ventas aumentarán en un 20%. Este método requiere que el negocio ya se encuentre en marcha.

- Método de la demanda potencial:** Consiste en hallar primero la demanda potencial (máxima demanda posible que se podría dar en un mercado) de todos los productos similares al nuestro que existan en el mercado al cual nos dirigimos, y luego, en base a dicha demanda potencial, determinar la demanda de nuestros productos, teniendo en cuenta aspectos limitativos tales como el tamaño de nuestra inversión, nuestro capital de trabajo, nuestra capacidad instalada (capacidad máxima de producción), nuestra capacidad de abastecimiento (disponibilidad de materia prima y mano de obra), nuestro esfuerzo de marketing, etc.; pero también, teniendo en cuenta otros aspectos tales como la demanda de nuestra competencia, nuestra experiencia en el negocios, opiniones de personas con experiencia en el mismo tipo de negocio, etc.

Una vez que hemos hallado la demanda potencial, determinamos que trabajaremos para captar, por ejemplo, el 20% de dicha demanda potencial, es decir, dicho 20% será nuestro pronóstico de demanda.

6.5 Estrategias de comercialización

6.5.1 Productos y servicios:

Realice una descripción detallada acerca de los productos y/o los servicios que proyecta vender.

6.5.2 Estrategia de precios:

El precio es el valor en dinero que tiene el producto o servicio. En muchos casos, una errónea fijación del precio es responsable de que no se alcance el nivel mínimo de demanda de un producto o servicio, lo cual puede redundar en el fracaso del proyecto. Se deberá especificar la estrategia de precios a utilizar.

6.5.3 Estrategia de distribución:

En casi todos los mercados existe cierta distancia entre los productores y consumidores, es por ello que, para facilitar el encuentro muchas veces es necesario recurrir a intermediarios tales como distribuidores, franquicias, correo directo, internet, agentes externos, entre otros.

6.5.4 Estrategia de promoción:

La promoción de un producto o un servicio puede ser realizada a través de cuatro formas tradicionales, de manera de buscar influir en las ventas. Estas formas son: Publicidad, venta personal, relaciones públicas y marketing directo.

6.6 Análisis de la competencia:

Deberá confeccionar un listado de importancia de las principales empresas con las que va a competir.

Una herramienta útil para el análisis de la competencia es el análisis de la posición competitiva. Toda competencia depende de las cinco fuerzas competitivas que se interaccionan en el mundo empresarial:

- Amenaza de nuevos participantes:
- Poder de negociación con los proveedores:
- Poder de negociación con los clientes:
- Amenaza de productos o servicios sustitutos:
- Rivalidad entre los competidores

6.7 Análisis FODA:

Esta forma de análisis es un instrumento que permite identificar con claridad qué es lo que tenemos a favor internamente (Fortalezas) y qué aspectos propios no son favorables (Debilidades), cuáles son los factores externos que pueden ayudarnos (Oportunidades) y cuáles pueden perjudicarnos (Amenazas).

	Variables Internas	Variables externas
Aspectos internos	Fortalezas	Oportunidades
Aspectos del entorno	Debilidades	Amenazas

7. Estudio legal y organizacional

Este estudio Incluye organigramas, descripción de cargos y funciones y los gastos administrativos necesarios para el posterior estudio económico y financiero. El objetivo del mismo es, principalmente, definir si existen las condiciones mínimas en, tanto en lo estructural como en lo funcional. Para cada proyecto es posible definir la estructura organizativa que más se adapte a los requerimientos de su posterior operación. Además será necesario abordar un estudio de los aspectos legales. Estos pueden condicionar la localización y obligar a mayores costos de transporte, o bien determinadas políticas pueden incentivar el desarrollo de

determinadas zonas geográficas. Además se deberá observar las habilitaciones municipales, provinciales o nacionales que requiere el proyecto además de los aspectos tributarios que emanan del mismo.

8. Acciones de Responsabilidad Social

Deberá especificar si el proyecto o la empresa prevén acciones de responsabilidad Social Empresaria (RSE). La responsabilidad es un concepto moral. Se trata de una “moralización” de las actividades económicas y debe partir de los administradores de las organizaciones. El Instituto *Ethos*, define a la Responsabilidad social como la forma de gestión definida por la relación ética y transparente de la empresa con todos los públicos con los cuales se relaciona, y por el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sustentable de la sociedad, preservando recursos ambientales y culturales para las futuras generaciones, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales.

