

Formulación y Evaluación de Proyectos

Felipe Monjes García

Universidad de Santiago de Chile

Octubre 2022

Antes de Comenzar

Una Breve presentación, indicando su nombre, formación y área de desarrollo laboral

Formulación y Evaluación de Proyectos

Felipe Monjes
García

Antes de Comenzar

Conceptos
Preliminares

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto

- **01 de Octubre:** Ciclo de Vida del Proyecto
- **06 de Octubre:** Análisis de Oferta, Demanda y Fijación de Precios
- **08 de Octubre:** Flujo de Caja y Criterios de Evaluación I
- **13 de Octubre:** Flujo de Caja y Criterios de Evaluación II
- **15 de Octubre:** Sensibilidad y Riesgo
- **20 de Octubre:** Caso Aplicado

- Cada Sesión tiene una duración aproximada de 180 minutos.
- Se realizarán 2 pausas durante la sesión:
 - El primero luego de la primera hora, de 10 minutos de duración.
 - El segundo de una hora, de 10 minutos de duración.
- El objetivo de cada sesión es exponer los contenidos relevantes, intercambiando visiones y ejemplos que puedan enriquecer las materias del módulo.

- Brealey, Richard, Myers, Stewart, Allen, Franklin. 2010. Principios de Finanzas Corporativas. McGraw-Hill Educación. México.
- De Gregorio, José. 2007. Macroeconomía. Pearson-Educación. Santiago.
- Frank, Robert, Bernanke, Ben, Antonovics, Kate, Heffetz, Ori. 2016. Principles of Economics. Sixth Edition. NY.
- Fontaine, Ernesto R. 2008. Evaluación Social de Proyectos. Décimo tercera Edición. Pearson Educación. México.
- Kahneman, Daniel. 2020 (Formato Digital). La Falsa Ilusión del Éxito. Harvard Business School Publishing Corporation.
- Mankiw, G. 2012. Principios de Economía. Sexta Edición. México.

- Messuti, Domingo, Alvarez, Victor, Romano, Hugo. 1994. Selección de Inversiones. Edición Macchi. Buenos Aires.
- Porter, M. (1980) Competitive Strategy, Free Press, New York.
- Sapag Chain, N., Sapag Chain, R., Sapag Puelma, JM. 2014. Prepración y Evaluación de Proyectos. Sexta Edición. McGraw-Hill Education. México D.F.
- Tarzijan M., Jorge. Paredes M., Ricardo. 2006. Organización Industrial para la Estrategia Empresarial. Segunda Edición. Pearson Educación. México.
- Tarzijan M., Jorge. 2018. Fundamentos de Estrategia Empresarial. Quinta Edición. Ediciones Universidad Católica de Chile. Santiago.
- Villalobos, José Luis. 2009. Matemáticas Financieras. Tercera Edición. Pearson. México

- Sitios Web con series de Datos
 - <http://www.ine.cl>
 - <https://www.bcentral.cl/web/banco-central>
 - <http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/encuesta-casen>
- Datos y Script usados
https://github.com/fmonjesg/evaluacion_proyectos

**Formulación y
Evaluación de
Proyectos**

Felipe Monjes
García

**Antes de
Comenzar**

Conceptos
Preliminares

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto

Se deberá realizar un informe final, aplicando los contenidos tratados en el módulo.

I. Conceptos Preliminares

**Por favor ingresar a www.menti.com e
ingresar el código 48479578. Luego,
responder la pregunta que se indica**

Entonces, ¿Qué es un Proyecto?

Formulación y Evaluación de Proyectos

Felipe Monjes
García

Antes de
Comenzar

Conceptos
Preliminares

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto

- Un Proyecto es una solución inteligente al planteamiento de un problema que tiende a resolver, entre tantos, una necesidad humana o deseo.
- Los Proyectos nacen como respuesta a una idea.
- Los Proyectos buscan dar respuesta a un "Problema Económico"

¿Qué es la Formulación y Evaluación de Proyectos?

Formulación y Evaluación de Proyectos

Felipe Monjes
García

Antes de
Comenzar

Conceptos
Preliminares

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto

- Es una Metodología que permite medir la rentabilidad de una decisión, es decir, los **efectos económicos** que un determinado proyecto tendrá sobre un inversionista.
- Busca **recopilar y analizar información** que permita juzgar cualitativamente y cuantitativamente las ventajas y desventajas de asignar recursos a una determinado proyecto.

- El proceso de evaluación consiste en la elaboración de un juicio sobre la conveniencia de una iniciativa de inversión.
- Una consideración relevante es la relacionada a la evaluación económica, la cual debe entregar información sobre la pertinencia de implementar el proyecto evaluado y destinar los recursos a otras iniciativas.

- El mayor error en la formulación y evaluación de proyectos ocurre cuando no se identifican de forma correcta los beneficios y costos de cada iniciativa.
- Se deben considerar escenarios sin proyecto, y otro en el cual si se implementa el proyecto.

Formulación y Evaluación de Proyectos

Felipe Monjes
García

Antes de
Comenzar

**Conceptos
Preliminares**

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto

- Proceso de cuantificación de los elementos identificados en la etapa previa.

Formulación y Evaluación de Proyectos

Felipe Monjes
García

Antes de
Comenzar

**Conceptos
Preliminares**

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto

- Proceso de cuantificación en dinero la información levantada en las etapas anteriores.

Tipos de Evaluación de un proyecto

Formulación y Evaluación de Proyectos

Felipe Monjes
García

Antes de
Comenzar

Conceptos
Preliminares

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto

- **Evaluación Privada de Proyectos** : Estimación de una cantidad de variables que permitan determinar la conveniencia de realizar una inversión para un individuo.
- **Evaluación Social de Proyectos** : Compara los beneficios y los costos que una determinada inversión puede tener para la comunidad en su conjunto.

No siempre un proyecto rentable para un inversionista es rentable para la sociedad, y viceversa.

Evaluación Privada V/S Evaluación Social

Formulación y
Evaluación de
Proyectos

Felipe Monjes
García

Antes de
Comenzar

Conceptos
Preliminares

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto

Evaluación Privada	Evaluación Social
Usa Precios de mercado	Usa Precios Sombra o Sociales
No Considera Externalidades	Considera Externalidades
No se implementan proyectos con flujos negativos	Un proyecto con un flujo negativo puede ser implementado

Según Clasificación del Proyecto

**Formulación y
Evaluación de
Proyectos**

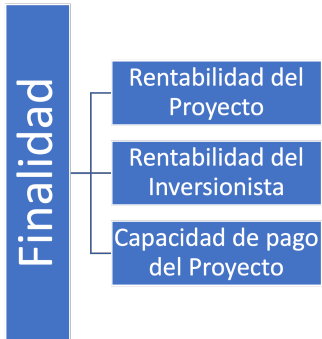
Felipe Monjes
García

Antes de
Comenzar

**Conceptos
Preliminares**

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto



Según Clasificación del Proyecto

Formulación y
Evaluación de
Proyectos

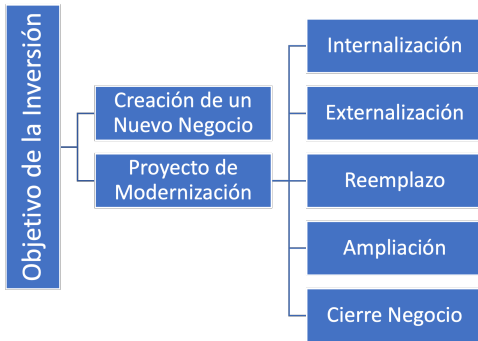
Felipe Monjes
García

Antes de
Comenzar

Conceptos
Preliminares

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto



Ambiente del Proyecto



**Formulación y
Evaluación de
Proyectos**

Felipe Monjes
García

Antes de
Comenzar

**Conceptos
Preliminares**

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto

Caso: Venta de Vehículos

Formulación y
Evaluación de
Proyectos

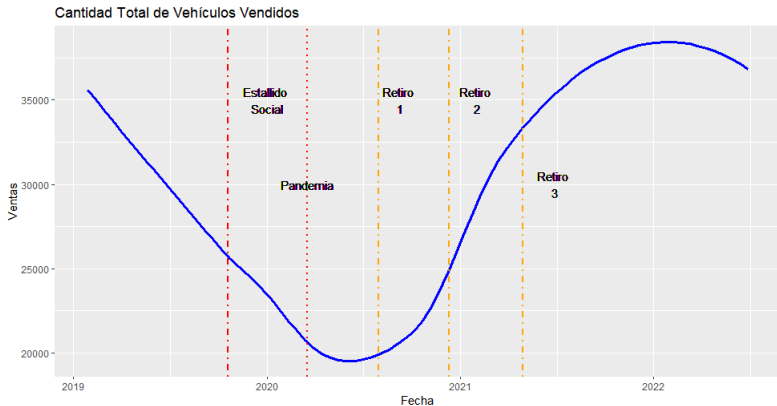
Felipe Monjes
García

Antes de
Comenzar

Conceptos
Preliminares

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto



Fuente: Elaboración Propia en base a ANAC.

Ciclo de un Proyecto I

**Formulación y
Evaluación de
Proyectos**

Felipe Monjes
García

Antes de
Comenzar

**Conceptos
Preliminares**

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto



Ciclo de un Proyecto II

Formulación y Evaluación de Proyectos

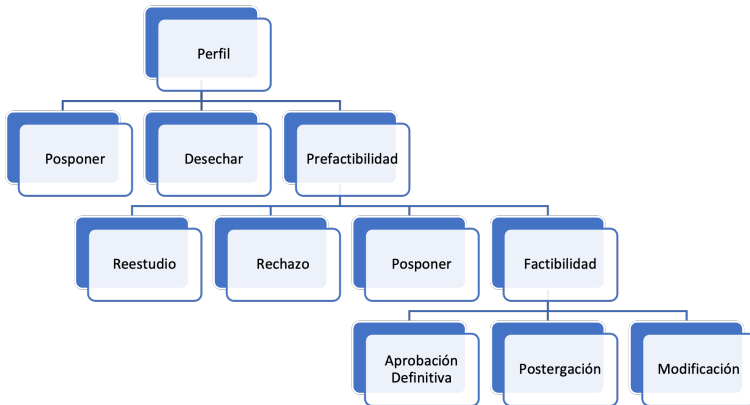
Felipe Monjes
García

Antes de
Comenzar

Conceptos
Preliminares

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto



Búsqueda de Oportunidades

**Formulación y
Evaluación de
Proyectos**

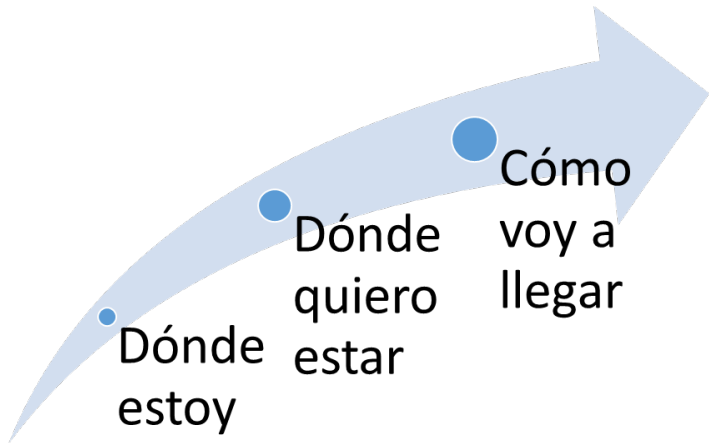
Felipe Monjes
García

Antes de
Comenzar

**Conceptos
Preliminares**

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto



Caso: ¿Ideas de un Proyecto?

Formulación y
Evaluación de
Proyectos

Felipe Monjes
García

Antes de
Comenzar

Conceptos
Preliminares

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto

**Por favor ingresar a www.menti.com e
ingresar el código 53524303. Luego,
responder la pregunta que se indica**

II - Consideraciones Estratégicas

- Misión
 - Definición de quiénes son.
- Visión
 - Definición de dónde se quiere ir.

Cadena de Valor (Porter)

Formulación y
Evaluación de
Proyectos

Felipe Monjes
García

Antes de
Comenzar

Conceptos
Preliminares

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto

- Actividades Primarias
 - Logística Interna
 - Logística Externa
 - Operaciones / Producción
 - Marketing y Ventas
 - Servicio
- Actividades Secundarias
 - Adquisiciones
 - Desarrollo Tecnológico
 - Gestión de Personas
 - Infraestructura

Cadena de Valor (Porter)



La Estrategia y el Entorno

**Formulación y
Evaluación de
Proyectos**

Felipe Monjes
García

Antes de
Comenzar

Conceptos
Preliminares

**Consideraciones
Estratégicas**

Estudios de un
Proyecto

- Los Resultados de una Empresa no solo dependen de sus factores únicos o diferenciadores, sino que también de un entorno competitivo.

Formulación y
Evaluación de
Proyectos

Felipe Monjes
García

Antes de
Comenzar

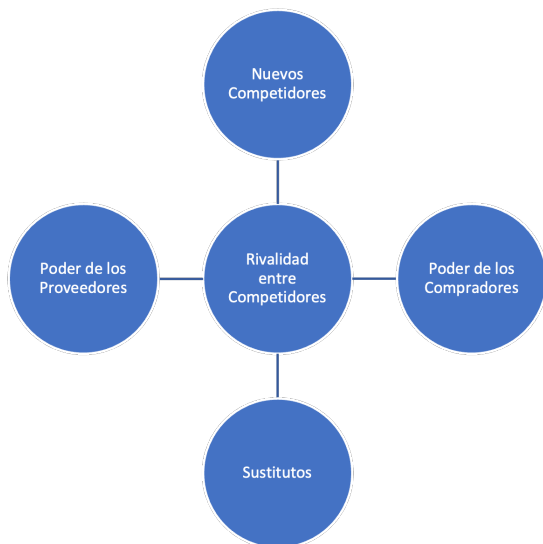
Conceptos
Preliminares

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto

- **P** : Político
- **E** : Económico
- **S** : Social
- **T** : Tecnológico
- **A** : Ambiental
- **L** : Legal

Las Fuerzas Competitivas (Porter)



Formulación y
Evaluación de
Proyectos

Felipe Monjes
García

Antes de
Comenzar

Conceptos
Preliminares

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto

	Fortalezas (F)	Debilidades (D)
Oportunidades (O)		
Amenazas (A)		

Problema de Agencia

Formulación y Evaluación de Proyectos

Felipe Monjes
García

Antes de
Comenzar

Conceptos
Preliminares

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto

- Los agentes económicos no pueden llevar a cabo todas las actividades por ellos mismos.
- Por otro lado, los individuos Racionales son agentes que buscan maximizar su utilidad.
- Dado lo anterior, es posible definir una relación de agencia como: “un contrato según el cual una o más personas, denominadas PRINCIPAL, emplean a otra persona, denominad AGENTE, para efectuar algún servicio por ellos, lo cual requiere delegarle autoridad para la toma de decisiones”
- El problema de agencia es el caso en el cual existe diferencia de intereses entre el principal y el agente, buscado cada uno de los cuales maximizar su utilidad, provocando dificultades entre las partes, siendo necesaria la regulación de las relaciones mediante contratos.

Orígenes Problema de Agencia

Formulación y
Evaluación de
Proyectos

Felipe Monjes
García

Antes de
Comenzar

Conceptos
Preliminares

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto

- Los conflictos de agencia derivan de la existencia de asimetrías de información entre las partes.
- Las asimetrías de información se entiende como la situación en la cual una de las partes participantes tiene más información que la otra al momento de tomar una decisión. Problemas de Información se materializan en dos formas:
 - Selección Adversa (Precontractual)
 - Riesgo Moral (Postcontractual)

- Un hecho, existen una gran cantidad de iniciativas de inversión que no producen los resultados esperados.
- Una explicación desde la teoría económica dice que la explicación a esto es el hecho que los inversionistas corren riesgos racionales en situaciones de incertidumbre.
- **Daniel Kahneman** en su estudio, desde la perspectiva de la economía y la psicología, postula que el fracaso de las iniciativas de inversión radica en el hecho que las decisiones se toman bajo un optimismo ilusorio en lugar de una valoración racional de los costos y beneficios. Este hecho puede considerarse como un Sesgo.

Algunos elementos importantes de considerar al momento de tomar decisiones de Inversión:

- Acentuar lo Positivo
- Obviar a la Competencia
- Presión Organizativa
- Visión Externa

Entonces, luego de considerar estos puntos, es clave **Poner al Optimismo en su lugar.**

Algunas recomendaciones:

- Evitar los Sesgos
- Considerar realizar preguntas en diferentes contextos.

Caso: Antecedentes de un Proyecto

Formulación y
Evaluación de
Proyectos

Felipe Monjes
García

Antes de
Comenzar

Conceptos
Preliminares

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto

Existe una idea respecto a una demanda insatisfecha respecto a medicamentos, para lo cual se cuenta con la siguiente información:

- La población total del área es de 120 mil personas.
- Existe una población superior a 50 años de 45 mil personas.
- Existen 3 farmacias cercanas.
- El 80 por ciento de la población tiene acceso telefónico.
- El 60 por ciento de la población tiene acceso a internet.

III - Estudios Asociados a un Proyecto

Estudios que se deben realizar

**Formulación y
Evaluación de
Proyectos**

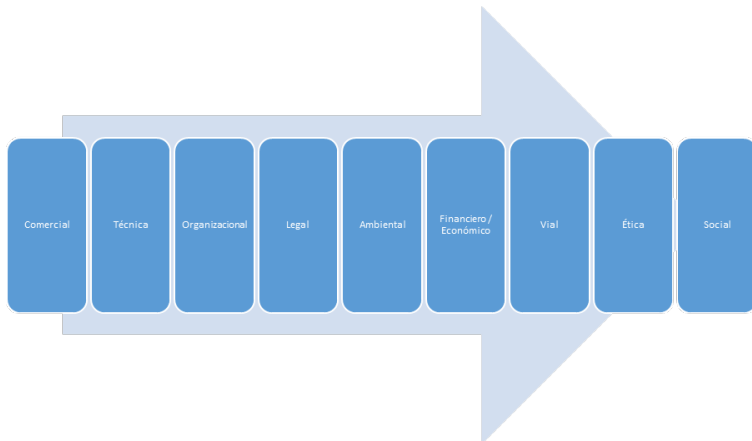
Felipe Monjes
García

Antes de
Comenzar

Conceptos
Preliminares

Consideraciones
Estratégicas

**Estudios de un
Proyecto**



- El **Estudio Comercial** busca entregar información sobre la valoración que el mercado entregará al bien o servicio producido por el Proyecto, y su eventual consumo.
- Una evaluación negativa de este estudio podría implicar no realizar el resto de los estudios, ya que podría anticipar la falta de viabilidad para lo que el proyecto busca entregar.

- Determina la **factibilidad de insumos**, materiales necesarios para la producción de los bienes o servicios asociados al proyecto.

- Se refiere a los aspectos propios de la actividad administrativa que permita gestionar el proyecto, como procesos y procedimientos.

Formulación y Evaluación de Proyectos

Felipe Monjes
García

Antes de
Comenzar

Conceptos
Preliminares

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto

- Se enfoca en el marco regulatorio que puede afectar los costos del proyecto.

- En el año 2010, mediante la Ley N°20.417, se crea el Servicio de Evaluación Ambiental, el cual tiene como misión principal la administración del Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental.
- El Sistema de Impacto de Evaluación Ambiental funciona previo a la creación del Servicio, operando desde 1997.
- El Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental es una instancia preventiva que permite a la Autoridad determinar:
 - Si un proyecto cumple con la normativa ambiental vigente.
 - Si el Proyecto se hace cargo de los eventuales impactos ambientales significativos.

Externalidades

Formulación y Evaluación de Proyectos

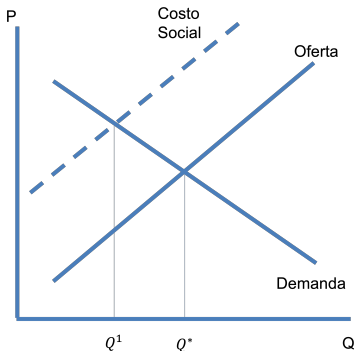
Felipe Monjes
García

Antes de
Comenzar

Conceptos
Preliminares

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto



- Es la situación en la cual un agente económico, producto de su actividad, afecta a otro agente, sin existir pagos.
- Para el caso del ejemplo, se presenta el caso de una externalidad negativa en la producción.

Formulación y Evaluación de Proyectos

Felipe Monjes
García

Antes de
Comenzar

Conceptos
Preliminares

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto

- Es el estudio que determina, en última instancia, la implementación o rechazo de un proyecto.

Las Decisiones Financieras

**Formulación y
Evaluación de
Proyectos**

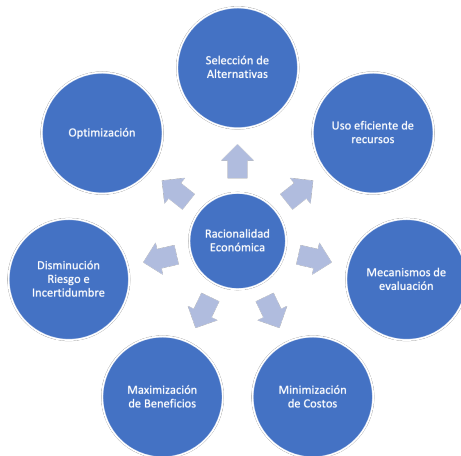
**Felipe Monjes
García**

**Antes de
Comenzar**

**Conceptos
Preliminares**

**Consideraciones
Estratégicas**

**Estudios de un
Proyecto**



Las Decisiones de Financiamiento

Formulación y
Evaluación de
Proyectos

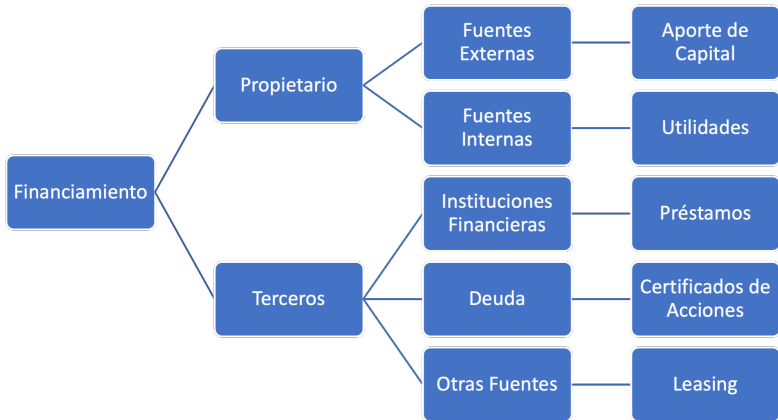
Felipe Monjes
García

Antes de
Comenzar

Conceptos
Preliminares

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto



Caso: Los Almuerzos

Formulación y Evaluación de Proyectos

Felipe Monjes
García

Antes de
Comenzar

Conceptos
Preliminares

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto

Un local de comida tiene la opción de realizar un contrato con una empresa cercana, para vender almuerzos de lunes a viernes. Se estima que pueden cobrar 1,000,000. – *alasemana*, *con costos de* 900.000.- en el mismo periodo de tiempo. La empresa le cancelará el día lunes siguiente a la semana de entrega del servicio. ¿Es un buen Negocio para los “Dos Chanchitos”?

Caso: Los Almuerzos

Formulación y
Evaluación de
Proyectos

Felipe Monjes
García

Antes de
Comenzar

Conceptos
Preliminares

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto

A continuación se presenta las estimaciones de ingresos y costos para el negocio de provisión de almuerzos ofrecido:

Item	Monto
Ingresos	1.000.000
Costos	900.000
Utilidad	100.000

Caso: Los Almuerzos

Formulación y
Evaluación de
Proyectos

Felipe Monjes
García

Antes de
Comenzar

Conceptos
Preliminares

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto

Ahora se presenta la situación financiera de cada viernes, en relación al servicio prestado:

Item	Monto
Ingresos	0
Costos	900.000
Utilidad	-900.000

Caso: Los Almuerzos

Formulación y
Evaluación de
Proyectos

Felipe Monjes
García

Antes de
Comenzar

Conceptos
Preliminares

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto

El mismo local debe tomar la decisión sobre invertir en equipos que le permitirán entregar un mejor servicio a sus clientes. Tienen dos posibilidades de equipos, los cuales tienen una proyección de entrega de beneficios que se detalla en la siguiente tabla:

Periodo	Opción A	Opción B
1	0	100.000
2	0	100.000
3	0	100.000
4	600.000	100.000
Total	600.000	400.000

¿Qué Opción debe tomar?



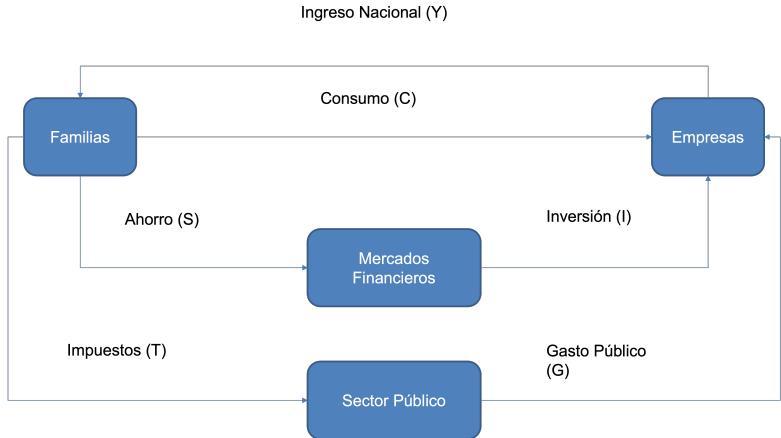
Flujo Circular de la Economía

Formulación y Evaluación de Proyectos

Felipe Monjes
García

Consideraciones Estratégicas

Estudios de un Proyecto



Flujo Circular de la Economía

Formulación y
Evaluación de
Proyectos

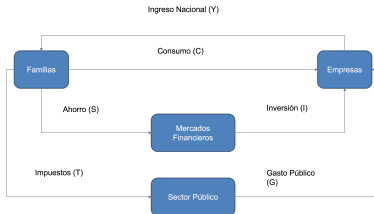
Felipe Monjes
García

Antes de
Comenzar

Conceptos
Preliminares

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto



Relación Macroeconómica Básica

$$Y = C + I + G$$

Donde:

Y : Producto Total

C : Consumo

I : Inversión

G : Gasto del Gobierno

Formulación y Evaluación de Proyectos

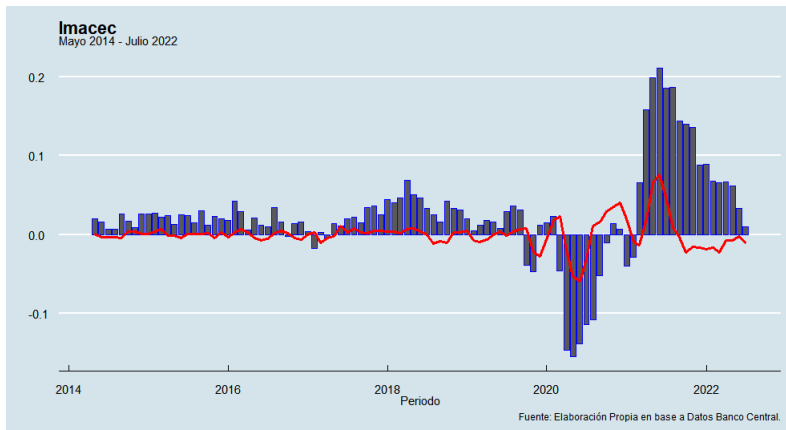
Felipe Monjes
García

Antes de
Comenzar

Conceptos
Preliminares

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto



Volviendo al caso de Venta de Vehículos

Formulación y Evaluación de Proyectos

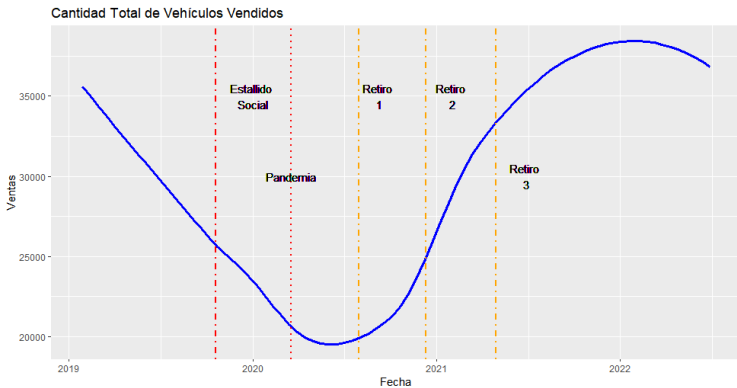
Felipe Monjes
García

Antes de
Comenzar

Conceptos
Preliminares

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto



Fuente: Elaboración Propia en base a ANAC.

Venta Vehículos e IMACEC

Formulación y
Evaluación de
Proyectos

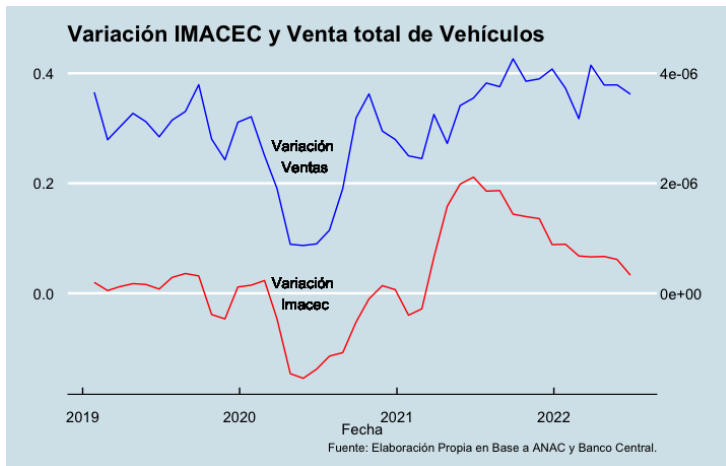
Felipe Monjes
García

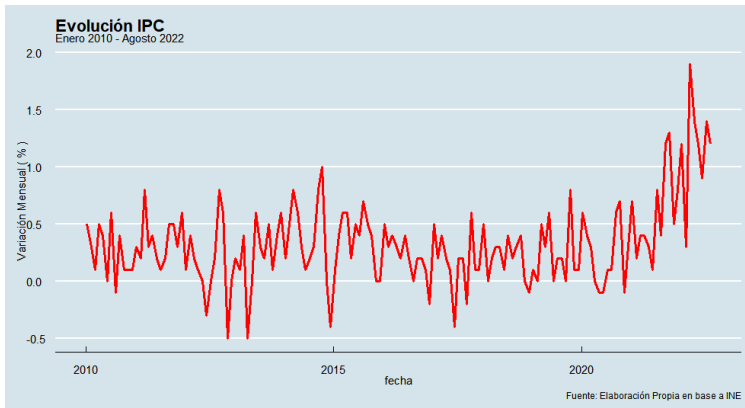
Antes de
Comenzar

Conceptos
Preliminares

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto



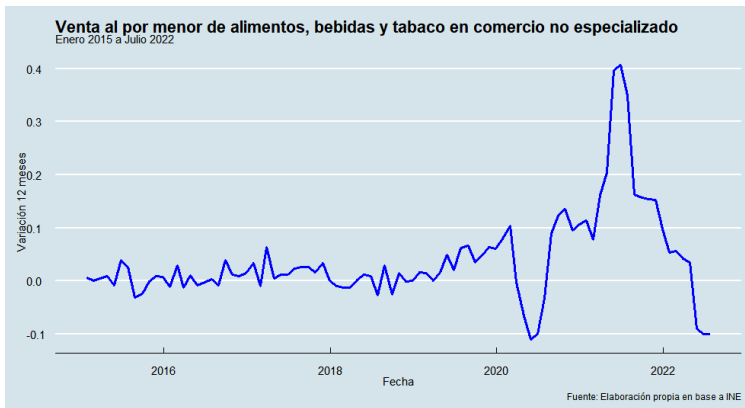






Estudios de un Proyecto







Estudios de un Proyecto





Clasificación de Riesgo (Moody's)

Formulación y Evaluación de Proyectos

**Felipe Monjes
García**

Estudios de un Proyecto

Periodo	Calificación
2022	A2
2020	A1
2018	A1
2017	Aa3
2016	Aa3
2013	Aa3
2010	Aa3
2009	A1
2006	A2

CALIFICACIÓN DE LARGO PLAZO	CALIFICACIÓN DE CORTO PLAZO
Aaa	Prime-1
Aa1	
Aa2	
Aa3	
A1	
A2	
A3	
Baa1	Prime-2
Baa2	Prime-3
Baa3	
Ba1, Ba2, Ba3	Not Prime
B1, B2, B3	
Caa1, Caa2,	
Caa3 Ca, C	

Índice de Confianza Empresarial

Formulación y
Evaluación de
Proyectos

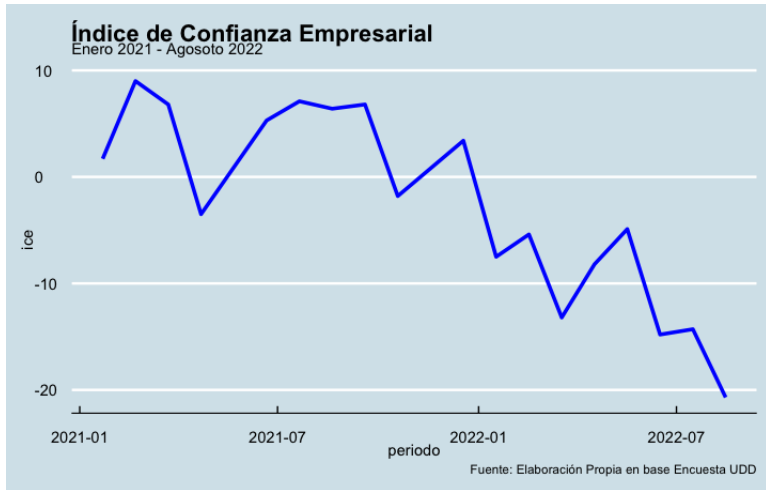
Felipe Monjes
García

Antes de
Comenzar

Conceptos
Preliminares

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto



- La principal pregunta que estudio busca responder es la potencial generación de un impacto vial negativo por parte del proyecto.
- Ejemplos sumamente gráficos son la implementación de una clínica, un centro comercial o un edificio residencial.

- Aunque no exista una clara definición sobre el tema, el comportamiento de un inversionista y sus proyectos debe estar basado en la ética, la responsabilidad social, y no solo una legislación.

Estudio (Evaluación) Social

Formulación y Evaluación de Proyectos

Felipe Monjes
García

Antes de
Comenzar

Conceptos
Preliminares

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto

- Tal como ya se ha indicado, considera los beneficios y los costos para la sociedad de una determinada iniciativa de inversión.
- **Beneficio Social** : Corresponde en valor que tiene para la sociedad la mayor disponibilidad de los bienes y/o servicios que genera el proyecto.
- **Costo Social** : Refleja los costos o pérdidas de bienestar para la sociedad en su conjunto por la producción de un bien y/o servicio entregado por el proyecto evaluado.
- Para evaluar el proyecto se usa la **Tasa Social de Descuento**, la cual representa el costo de oportunidad para la sociedad de implementar un proyecto.

- El principal objetivo de estudio es determinar los aspectos económicos que afectan el flujo de caja del proyecto.
- Busca entender las variables que condicionan el comportamiento de los diferentes agentes relevantes para el proyecto en la economía.
- El Estudio de Mercado debe entregar claridad sobre la real posibilidad de colocar el producto o servicio en el mercado, conocer los canales de comercialización, magnitud de la demanda y características de los consumidores.

UNIVERSIDAD
DE SANTIAGO
DE CHILE

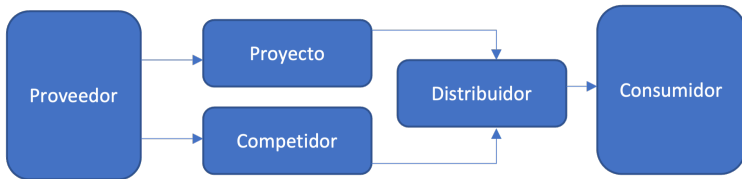
Mercados del Proyecto

Formulación y Evaluación de Proyectos

**Felipe Monjes
García**

Consideraciones Estratégicas

Estudios de un Proyecto



■ Métodos Cualitativos :

- Etnografía : Estudio del comportamiento, utilizando la observación.
- Delphi : Consiste en la consulta a expertos sobre sus opiniones respecto a los antecedentes que se tienen del proyecto, lo anterior con el objetivo que puedan entregar un juicio desde su experiencia.

■ Métodos Cuantitativos :

- Modelos de Regresión :
- Series de Tiempo :

Modelos de Regresión

Formulación y
Evaluación de
Proyectos

Felipe Monjes
García

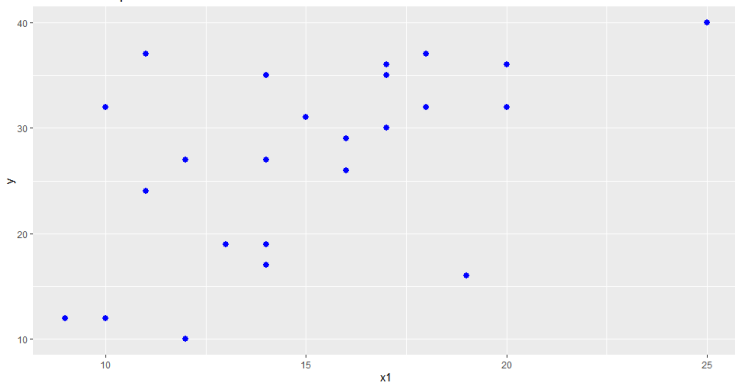
Antes de
Comenzar

Conceptos
Preliminares

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto

Gráfico de Dispersión



Modelos de Regresión

Formulación y
Evaluación de
Proyectos

Felipe Monjes
García

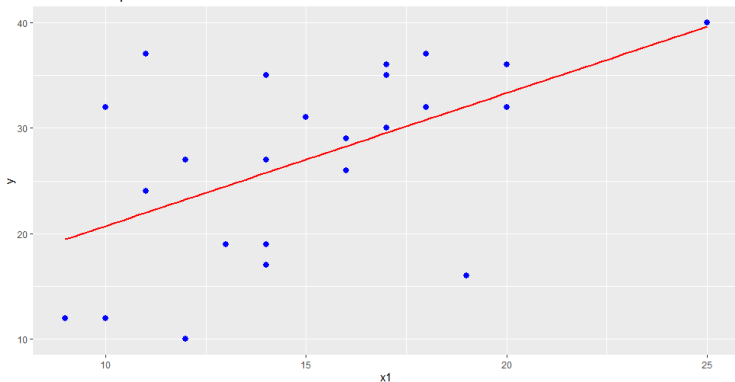
Antes de
Comenzar

Conceptos
Preliminares

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto

Gráfico de Dispersión



Modelos de Regresión

Formulación y
Evaluación de
Proyectos

Felipe Monjes
García

Antes de
Comenzar

Conceptos
Preliminares

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto

	Estimate	Std. Error	t value	$\text{Pr}(> t)$
(Intercept)	8.1182	6.5087	1.25	0.2254
x1	1.2601	0.4186	3.01	0.0064

	Estimate	Std. Error	t value	Pr(> t)
(Intercept)	12.4364	13.8229	0.90	0.3790
x1	1.2352	0.4409	2.80	0.0110
x2	-0.1763	0.3503	-0.50	0.6203
x3	0.1206	0.3122	0.39	0.7034



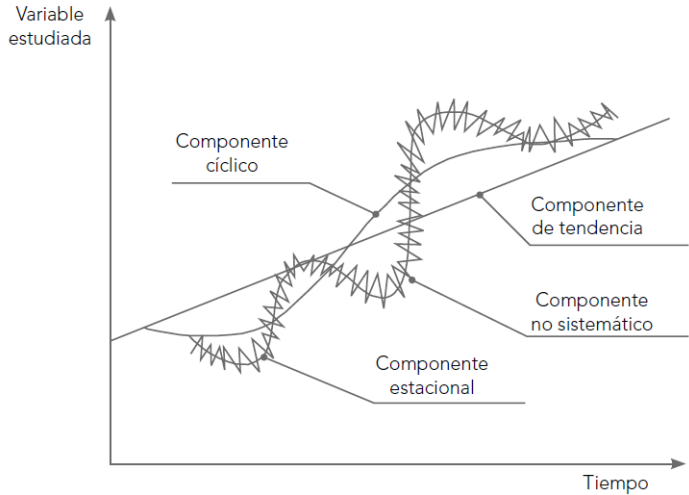
Series de Tiempo

Formulación y Evaluación de Proyectos

**Felipe Monjes
García**

Consideraciones Estratégicas

Estudios de un Proyecto



Caso: Ventas

Formulación y
Evaluación de
Proyectos

Felipe Monjes
García

Antes de
Comenzar

Conceptos
Preliminares

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto

	Qtr1	Qtr2	Qtr3	Qtr4
2012	3.0	4.5	6.0	1.5
2013	7.5	9.0	10.5	3.0
2014	10.5	15.0	15.0	4.5
2015	15.0	25.5	24.0	3.0
2016	19.5	30.0	42.0	13.5
2017	28.5	51.0	51.0	4.5
2018	40.5	58.5	72.0	16.5
2019	39.0	66.0	87.0	33.0
2020	57.0	76.5	105.0	31.5
2021	66.0	100.5	121.5	42.0
2022	76.5	118.5	160.5	49.5

Caso: Ventas

Formulación y Evaluación de Proyectos

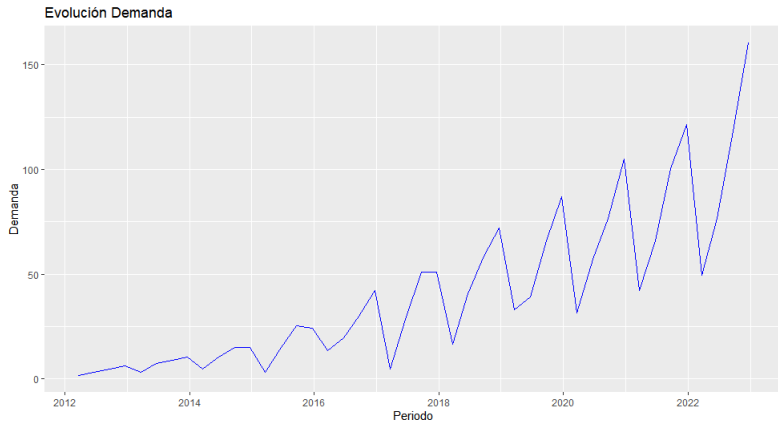
Felipe Monjes
García

Antes de
Comenzar

Conceptos
Preliminares

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto



Formulación y Evaluación de Proyectos

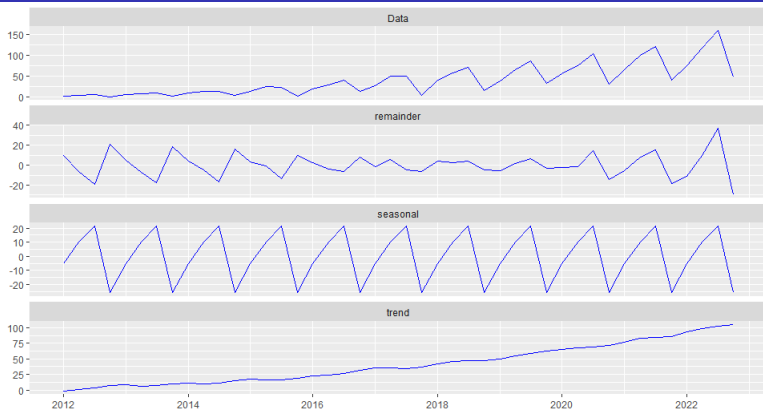
Felipe Monjes
García

Antes de
Comenzar

Conceptos
Preliminares

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto



Caso: Ventas

Formulación y
Evaluación de
Proyectos

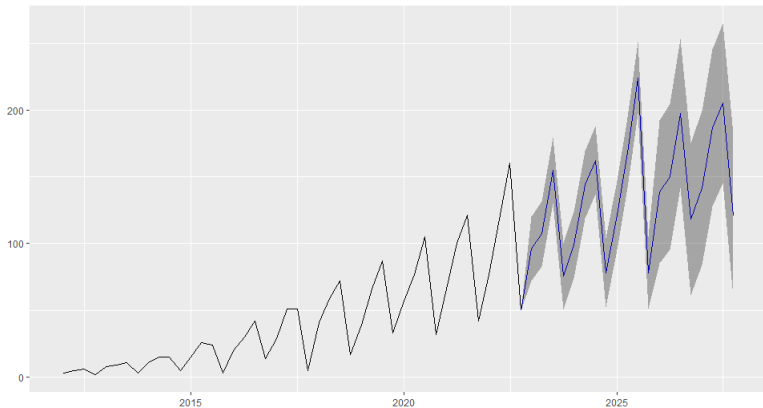
Felipe Monjes
García

Antes de
Comenzar

Conceptos
Preliminares

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto



Caso:

Formulación y Evaluación de Proyectos

Felipe Monjes
García

Antes de
Comenzar

Conceptos
Preliminares

Consideraciones
Estratégicas

**Estudios de un
Proyecto**

- Estudio Ingeniería
- Proceso de Producción
- Efectos Económicos de la Ingeniería
- Inversiones en Equipamiento
- Productividad

- La **Decisión de Localización** del Proyecto es una decisión de largo plazo, con implicancias económicas relevantes que deben ser incorporadas a la evaluación con la mayor precisión posible.
- El **Estudio de Localización** es el análisis de las posibles localizaciones o ubicaciones del proyecto, para elegir aquella que permita los mayores ingresos proyectados entre las alternativas factibles.
- Factores de Localización:
 - Demanda
 - Medios y Costos de Transporte
 - Estructura tributaria y legal
 - Comunicaciones

Caso: Comida Rápida Sector Oriente

**Formulación y
Evaluación de
Proyectos**

Felipe Monjes
García

Antes de
Comenzar

Conceptos
Preliminares

Consideraciones
Estratégicas

**Estudios de un
Proyecto**

Un grupo de amigos ha identificado que existe un potencial mercado para la venta de Rápida en el sector oriente, específicamente en las comunas de Providencia, Lo Barnechea, Vitacura, Las Condes, Ñuñoa y la Reina.

Una decisión que aún no han tomado es la ubicación del local, para lo cual necesitan realizar un estudio de localización.



Caso: Comida Rápida Sector Oriente

Formulación y Evaluación de Proyectos

Felipe Monjes
García

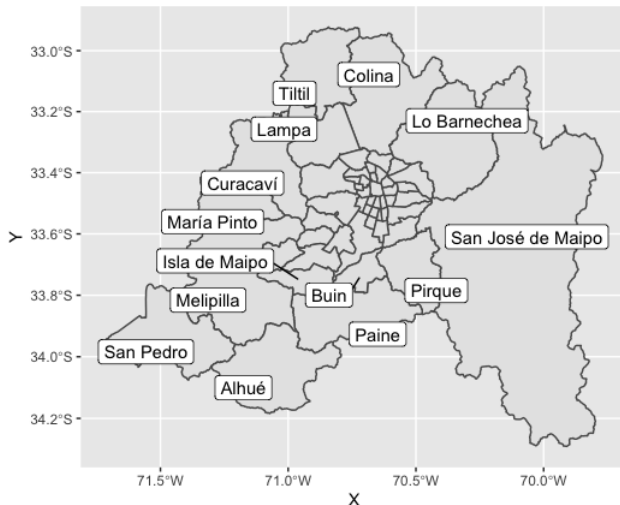
Antes de
Comenzar

Conceptos
Preliminares

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto

Sector Factible de Instalación



Caso: Comida Rápida Sector Oriente

Formulación y Evaluación de Proyectos

Felipe Monjes
García

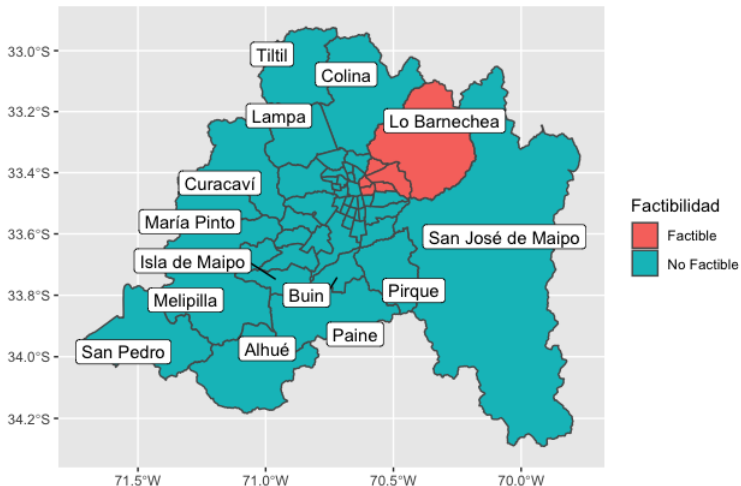
Antes de
Comenzar

Conceptos
Preliminares

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto

Sector Factible de Instalación



Caso: Comida Rápida Sector Oriente

Formulación y
Evaluación de
Proyectos

Felipe Monjes
García

Antes de
Comenzar

Conceptos
Preliminares

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto

Factor	Peso	Lo Barnechea		Vitacura		Las Condes		La Reina		Providencia		Ñuñoa	
		Puntos	Pond.	Puntos	Pond.	Puntos	Pond.	Puntos	Pond.	Puntos	Pond.	Puntos	Pond.
Mercado Potencial													
Costo Local													
Costo Transporte													
Seguridad													
Total													

Caso: Comida Rápida Sector Oriente

Formulación y
Evaluación de
Proyectos

Felipe Monjes
García

Antes de
Comenzar

Conceptos
Preliminares

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto

Factor	Peso	Lo Barnechea		Vitacura		Las Condes		La Reina		Providencia		Ñuñoa	
		Puntos	Pond.	Puntos	Pond.	Puntos	Pond.	Puntos	Pond.	Puntos	Pond.	Puntos	Pond.
Mercado Potencial	35 %												
Costo Local	40 %												
Costo Transporte	15 %												
Seguridad	10 %												
Total	100 %												

Caso: Comida Rápida Sector Oriente

Formulación y
Evaluación de
Proyectos

Felipe Monjes
García

Antes de
Comenzar

Conceptos
Preliminares

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto

Factor	Peso	Lo Barnechea		Vitacura		Las Condes		La Reina		Providencia		Ñuñoa	
		Puntos	Pond.	Puntos	Pond.	Puntos	Pond.	Puntos	Pond.	Puntos	Pond.	Puntos	Pond.
Mercado Potencial	35 %	4		5		6		4		8		7	
Costo Local	40 %	3		2		3		6		6		7	
Costo Transporte	15 %	4		5		5		5		5		5	
Seguridad	10 %	6		7		7		6		6		5	
Total	100 %												

Caso: Comida Rápida Sector Oriente

Formulación y
Evaluación de
Proyectos

Felipe Monjes
García

Antes de
Comenzar

Conceptos
Preliminares

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto

Factor	Peso	Lo Barnechea		Vitacura		Las Condes		La Reina		Providencia		Ñuñoa	
		Puntos	Pond.	Puntos	Pond.	Puntos	Pond.	Puntos	Pond.	Puntos	Pond.	Puntos	Pond.
Mercado Potencial	35 %	4	1,4	5	1,75	6	2,1	4	1,4	8	2,8	7	2,45
Costo Local	40 %	3	1,2	2	0,8	3	1,2	6	2,4	6	2,4	7	2,8
Costo Transporte	15 %	4	0,6	5	0,75	5	0,75	5	0,75	5	0,75	5	0,75
Seguridad	10 %	6	0,6	7	0,7	7	0,7	6	0,6	6	0,6	5	0,5
Total	100 %		3,8		4		4,75		5,15		6,55		6,5

Entre otros factores, el estudio organizacional debe considerar:

- Estructura Organizacional
- Outsourcing
- Programa de Recintos
- Remuneraciones
- Procesos y Procedimientos

Caso: Servicio de Seguridad

Formulación y Evaluación de Proyectos

Felipe Monjes
García

Antes de
Comenzar

Conceptos
Preliminares

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto

Una empresa ubicada en la comuna de Santiago siente que el riesgo de sufrir robos va en aumento desde los últimos meses, por lo cual ha puesto atención en su sistema de seguridad, el cual incluye guardias. El equipo de guardias consta de 7 personas, la cuales realizan turnos para cubrir durante las 24 horas del día el resguardo de las dependencias de la empresa. Del equipo de 7 personas, 3 presentan ausencias y licencias reiteradas, lo que genera sobrecarga en el resto del equipo y la necesidad de buscar reemplazos temporales. El equipo directivo se encuentra definiendo y evaluando diferentes **opciones para solucionar** estos problemas:

- Reunirse con los miembros del equipo que presentan ausencias, para revisar su situación.
- Desvincular a los miembros con mayores ausencias y contratar nuevo personal.
- Desvincular a todo el equipo e implementar un sistema de camaras de seguridad.
- Externalizar el servicio de seguridad.

- La implementación de cualquier proyecto se encuentra inmersa en un **ordenamiento jurídico** que regula las acciones que los agentes económicos pueden realizar.
- **Marco Legal Interno** : Determina los efectos de las relaciones con los agentes directos que participan en la implementación del proyecto, como los trabajadores, proveedores y clientes.
- **Marco Legal Externo** : Son los efectos derivados de la normativa externa, la cual es común para todos los agentes presentes en la industria o la economía, como las tributarias y sanitarias.

Marco Legal Interno

Formulación y Evaluación de Proyectos

Felipe Monjes
García

Antes de
Comenzar

Conceptos
Preliminares

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto



Marco Legal Externo

**Formulación y
Evaluación de
Proyectos**

Felipe Monjes
García

Antes de
Comenzar

Conceptos
Preliminares

Consideraciones
Estratégicas

**Estudios de un
Proyecto**



- Concepto de **Formulación y Evaluación** de un **Proyecto**.
- **Visión Estratégica** de una Iniciativa de Inversión.
- **Estudios** que se deben realizar para evaluar un proyecto.
- Para realizar una Formulación y Evaluación de Proyectos que sea efectiva, se debe tener **miradas interdisciplinarias** en las diferentes etapas.

**Formulación y
Evaluación de
Proyectos**

Felipe Monjes
García

Antes de
Comenzar

Conceptos
Preliminares

Consideraciones
Estratégicas

Estudios de un
Proyecto



UNIVERSIDAD
DE SANTIAGO
DE CHILE