

PROGRAMA PLANEX

Ruta Exportadora

Cómo elaborar un Plan de Negocios de Exportación (Parte II)

Cesar Santos Zutta

apoyoproyectos@promperu.gob.pe

csantos@promperuext.pe

Seminario Miércoles del Exportador - PromPerú

09 de mayo de 2018

Lima, Perú

RUUTA EXPORTADORA

Camino a su internacionalización.



3 TERCERA FASE Asistencia empresarial

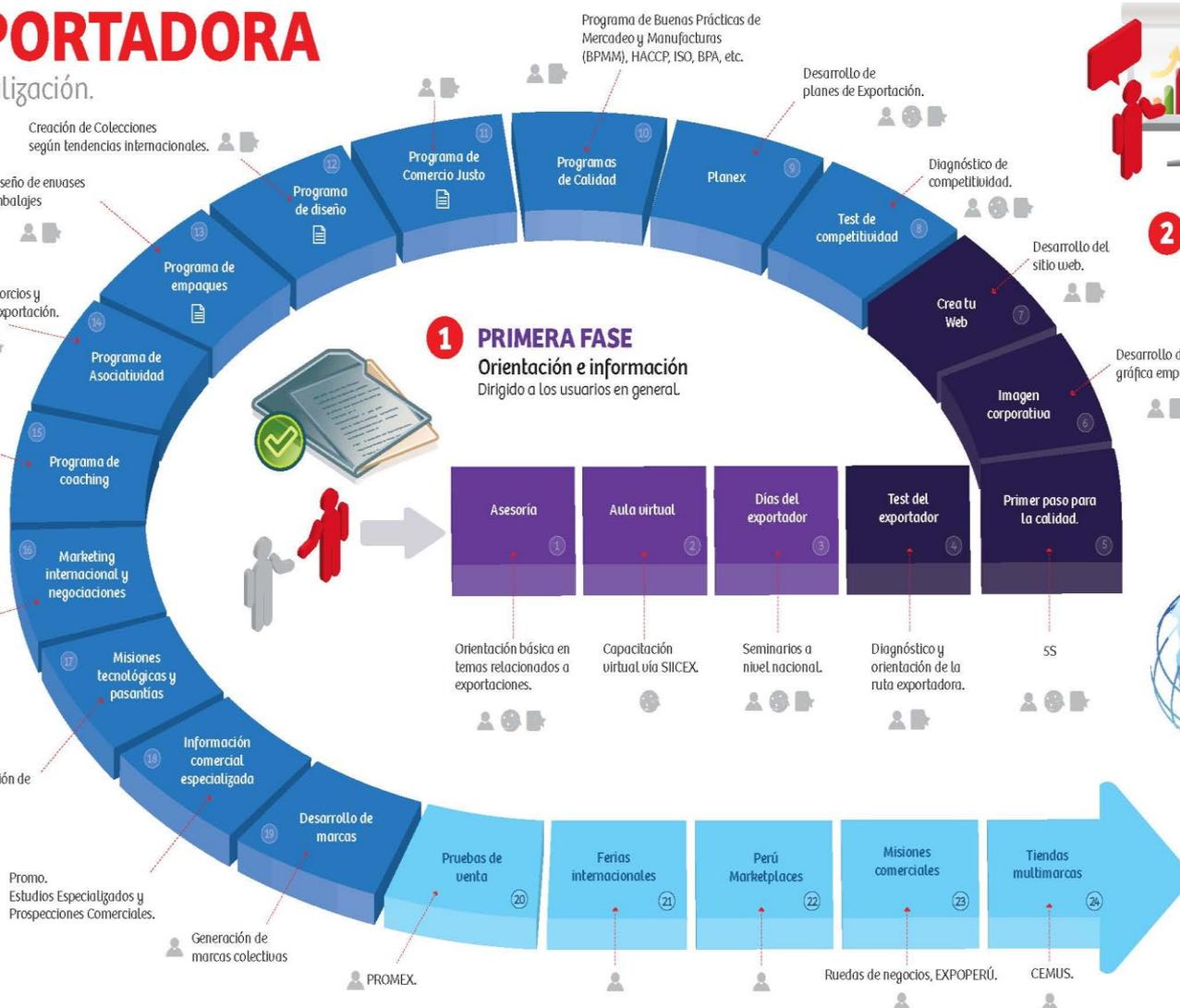
Dirigido a los exportadores en proceso y a los exportadores.

Mejora la gestión de ventas y negociaciones internacionales.

Innovación e implementación de mejoras.



www.siicex.gob.pe/rutaexportadora



Capítulo 1

ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

Capítulo 2

PLAN ESTRATÉGICO Y PLAN ORGANIZACIONAL

Capítulo 3

ESTUDIO DE MERCADO

Capítulo 4

PLAN DE OPERACIÓN

Capítulo 5

PLAN DE GESTIÓN EXPORTADORA

Capítulo 6

PLAN FINANCIERO

Lección 1

FICHA DE INSUMO PRODUCTO

Ficha Insumo del Producto

```
graph TD; A[Ficha Insumo del Producto] --> B[Insumos]; A --> C[Personal]; A --> D[Costos Indirectos de Fabricación];
```

Insumos

Materia prima y otros materiales que se utilizarán por producto, en cada etapa del proceso productivo, señalando: características, calidad, durabilidad, etc.

Personal

Es el esfuerzo del personal en la fabricación de un producto; representa además, un importante costo en la elaboración de este. Puede dividirse en:

- Mano de obra directa: Es un elemento directamente involucrado en la fabricación de un producto terminado.
- Mano de obra indirecta: Es aquella involucrada en la fabricación de un producto que no se considera mano de obra directa. La mano de obra indirecta se incluye como parte de los costos indirectos de fabricación.

Costos Indirectos de Fabricación

Son todos los desembolsos necesarios para llevar a cabo la producción, por su naturaleza no son aplicables indirectamente al costo de un producto. Ejemplo: material indirecto, mano de obra indirecta y gastos indirectos (energía, combustibles, etc.).

RECURSOS MATERIALES

Son los bienes tangibles con que cuenta la empresa para poder ofrecer sus productos, tales como:

- 1. Instalaciones, edificios, maquinaria, equipo, oficinas, terrenos, instrumentos, herramientas, etc.*
- 2. Materia prima: materias auxiliares que forman parte del producto: productos en proceso, productos terminados, etc.*

RECURSOS TÉCNICOS

Son aquellos que sirven como herramientas e instrumentos auxiliares en la coordinación de los otros recursos

Pueden ser los sistemas de producción, de ventas, de finanzas, administrativos, etc.

RECURSOS HUMANOS

Estos recursos son indispensables ya que de ellos depende el manejo y funcionamiento de los demás recursos.

Tienen las siguientes características:

- ✓ Posibilidad de desarrollo.
- ✓ Ideas, imaginación, creatividad, habilidades.
- ✓ Sentimientos
- ✓ Experiencias, conocimientos, etc.

RECURSOS FINANCIEROS

Son los recursos monetarios propios y ajenos con los que cuenta la empresa

Son indispensables para su buen funcionamiento y desarrollo.

Lección 2

CADENA DE PRODUCCIÓN



¿QUÉ ES LA CADENA DE PRODUCCIÓN?

Conjunto articulado de actividades económicas integradas; en términos de mercado, tecnología y capital.

Conjunto de actividades estrechamente interrelacionadas, verticalmente vinculadas por su pertenencia a un mismo producto y cuya finalidad es satisfacer al consumidor

FLUJO DEL PROCESO PRODUCTIVO

- ✓ Representan la forma más tradicional para especificar los detalles de un proceso.
- ✓ Se utilizan principalmente en programación, economía y procesos industriales; estos diagramas utilizan una serie de símbolos con significados especiales.
- ✓ Son la representación gráfica de los pasos de un proceso, que se realiza para entender mejor al mismo

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN

Un proceso de producción es una serie de actividades vinculadas que se llevan a cabo para elaborar un producto o prestar un servicio.

El proceso de producción se establece siguiendo el procedimiento que a continuación se describe:

- Determinar todas las actividades requeridas para producir un bien o prestar un servicio.
- Organizar las actividades de manera secuencial.
- Establecer los tiempos requeridos para llevar a cabo cada actividad.

DIAGRAMA DE BLOQUES

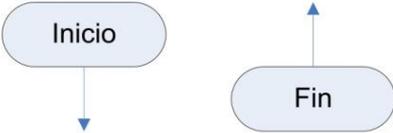
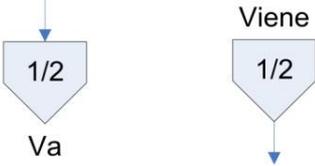
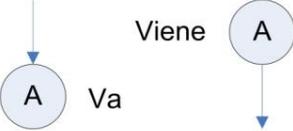
Símbolo	Significado
	Marca el inicio o el fin de un procedimiento
	Representa actividades de cualquier índole
	Conector de página: Conecta una actividad con otra, de una página diferente. Ejemplo, conector 1 a la página 2.
	Conector de línea: Conecta una acción con otra dentro de una misma página.
	Flecha de curso del proceso: Indica la secuencia a seguir.

DIAGRAMA DE BLOQUES

Ejemplo: Diagrama de bloque

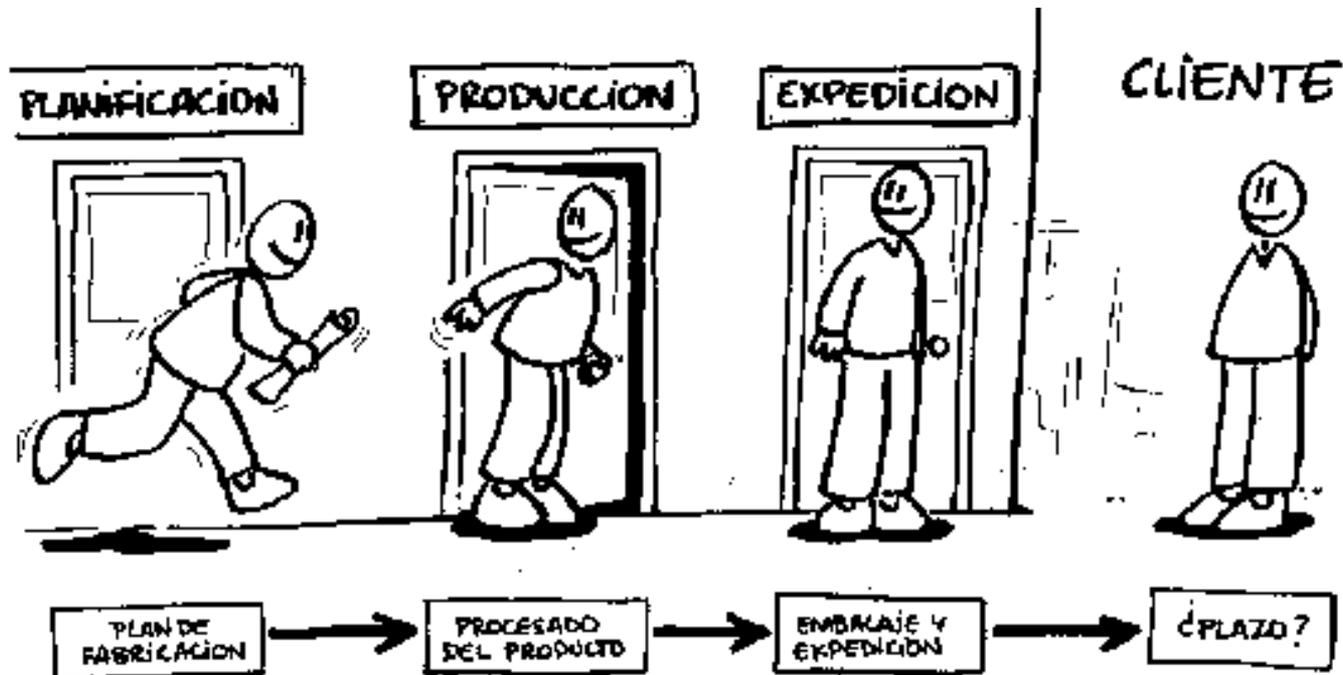


DIAGRAMA DE BLOQUES

Ejemplo: Diagrama de bloque para proceso de productivo textil – confecciones

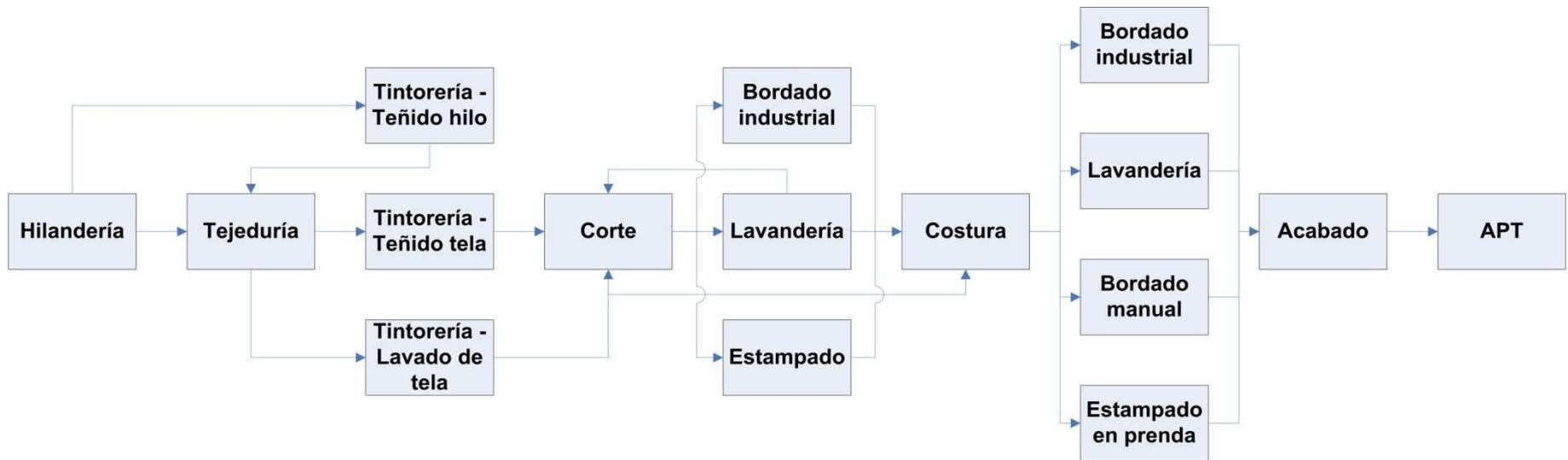


DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTO

Representación gráfica detallada de un procedimiento. Debe representar lo que se describe en el procedimiento.

Símbolo	Significado
	Símbolos utilizados para el diagrama de bloques
	Indica conexión con otro procedimiento. NNN: Nombre del procedimiento CCC: Código del procedimiento
	Archivo temporal o definitivo de algún documento
	Formulario: Representa a los formularios utilizados en el procedimiento. En dicho símbolo se debe indicar el nombre (FFFF) y relación de ejemplares (original y copia).
	Decisión: Se utiliza para representar a la toma de decisiones con sus posibles alternativas.
	Representa cualquier interacción con la computadora.
	Cruce de línea, se utilizan puentes de media circunferencia para el cruce de líneas de curso del proceso.
	Representa al área (AAA) al cual se distribuyen documentos y que no se encuentran definidos en las columnas del diagrama de flujo.

Lección 2

COSTO DE PRODUCCIÓN

Análisis de Costos



¿Qué son los costos?

Es el valor monetario que se da a los bienes (herramientas) y servicios (mano de obra) que intervienen en la fabricación de un bien o servicio.

Características:

Activo: mercaderías, insumos, maquinarias, equipos,
inmuebles

Gastos: Administrativos, promoción y publicidad, sueldos

Pérdida: siniestros, incendios, robos.

Análisis de Costos

Manufactura diversas: herramientas, seguridad, uniformes

Textiles y Confecciones: fibra, hilado, tela, confección, acabado

Agro-Agroindustria: insumos, semillas, pesticidas

Pesquero: herramientas, maquinaria, instrumentos, mano de obra

Servicios: inversión a realizar para operar la actividad a ofrecer

Análisis de Costos

Costos Fijos: Son aquellos cuyo monto no se relaciona directamente con la cantidad producida o volumen comercializado

Costos variables: Están relacionados con la realización concreta de la exportación, por lo que el monto está vinculado a la cantidad producida o volumen exportado.

Costo del producto: costos de fabricación del producto, el empaque para exportación, las etiquetas especiales para exportación, el embalaje y el costo franco en fábrica venta directa.

“Los costos se encuentran presentes en toda actividad empresarial que realiza una persona natural o empresa”.

COSTO DE PRODUCCIÓN

La identificación de los costos de producción es importante, ya que permite que la empresa realice un pronóstico de cuanto invertirá al momento de producir determinado producto, por ello la relación de insumos, mano de obra y gastos de fabricación es importante para determinar el costo de producción, con ello al momento de analizar la utilidad se podrá establecer el precio final del producto.

Costo de Producto			
Producto:		Prenda para dama Jersey amarillo	Total Produccion 2,000.00
Descripción		Costo (Unid)	Costo Totales
Materia Prima e Insumos		9.5	18,924
Mano Obra		0.7	1,400
Gastos de Fabricación		0.83	1,660
Total		10.99	21,983.82

COSTO DE PRODUCCIÓN

Materia Prima

Materia Prima e Insumos

Producto: Prenda para dama Jersey amarillo Total Produccion: 2,000.00

Insumos		Unidad	Medida	Total Producción	Costo Estimado	Costo Unitario
Jersey 30/1 TP + 40 Den	Importado	0.52	Kg/pda	1,040.00	17,784.00	17.1
Hilo de costura spun 40/2	Nacional	160.00	m	320,000.0	104.99	0.00033
Hilo Nylon texturizado	Importado	0.00	m	-	-	0
Hang Tag	Nacional	1.03	uni	2,061.86	22.74	0.01103
Etiqueta estampada	Nacional	1.03	uni	2,061.86	247.42	0.12
Boton	Importado	0.00	uni	-	-	0
Cuadrados de metal para tirantes	Importado	0.00	uni	-	-	0
Blonda	Nacional	0.00	uni	-	-	0
Elástico 1 cm	Nacional	2.37	m	4,742.27	610.22	0.12868
Bolsa individual	Importado	1.03	uni	2,061.86	61.86	0.03
Caja + planchas	Nacional	0.01	uni	25.77	38.66	1.5
Cinta adh.2" x 72 yds	Importado	0.23	m	466.67	14.00	0.03
Sticker p/hang tag	Nacional	1.03	uni	2,061.86	22.74	0.01103
Sticker segurid. 3x2"	Nacional	2.06	uni	4,123.71	16.29	0.00395
Balin plástico 3"	Nacional	1.03	uni	2,061.86	0.91	0.00044
				Total MP	18,923.82	
Importado		6		Total MP (u)	9.5	

COSTO DE PRODUCCIÓN

Gastos de Fabricación

Gastos de Fabricación

Producto: Prenda para dama Jersey amarillo Total Produccion: 2,000.00

Gastos		Capacidad Empresa	Total	Total Produccion	Gaston Unitario
Mano de obra indirecta y materiales indirectos	Gasto Indirecto de Fabricacion	0.6	400.00	240.00	0.12
Calefacción, luz y energía de fábrica	Gasto Indirecto de Fabricacion	0.70	100.00	70.00	0.035
Arrendamiento del edificio de fábrica	Gasto Indirecto de Fabricacion	0.30	500.00	150.00	0.075
Publicidad	Gasto de Venta	0.20	300.00	60.00	0.03
Salarios - Personal de ventas	Gasto de Venta	0.30	1,000.00	300.00	0.15
Viajes	Gasto de Venta	0.40	400.00	160.00	0.08
Salarios - Personal administrativos	Gasto Administrativo	0.50	1,000.00	500.00	0.25
Renta de oficina	Gasto Administrativo	0.40	300.00	120.00	0.06
Miscelaneos	Gasto Administrativo	0.30	200.00	60.00	0.03
				Total Gasto (un	0.83
				Total Gasto	1,660.00

Capítulo 1

ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

Capítulo 2

PLAN ESTRATÉGICO Y PLAN ORGANIZACIONAL

Capítulo 3

ESTUDIO DE MERCADO

Capítulo 4

PLAN DE OPERACIÓN

Capítulo 5

PLAN DE GESTIÓN EXPORTADORA

Capítulo 6

PLAN FINANCIERO

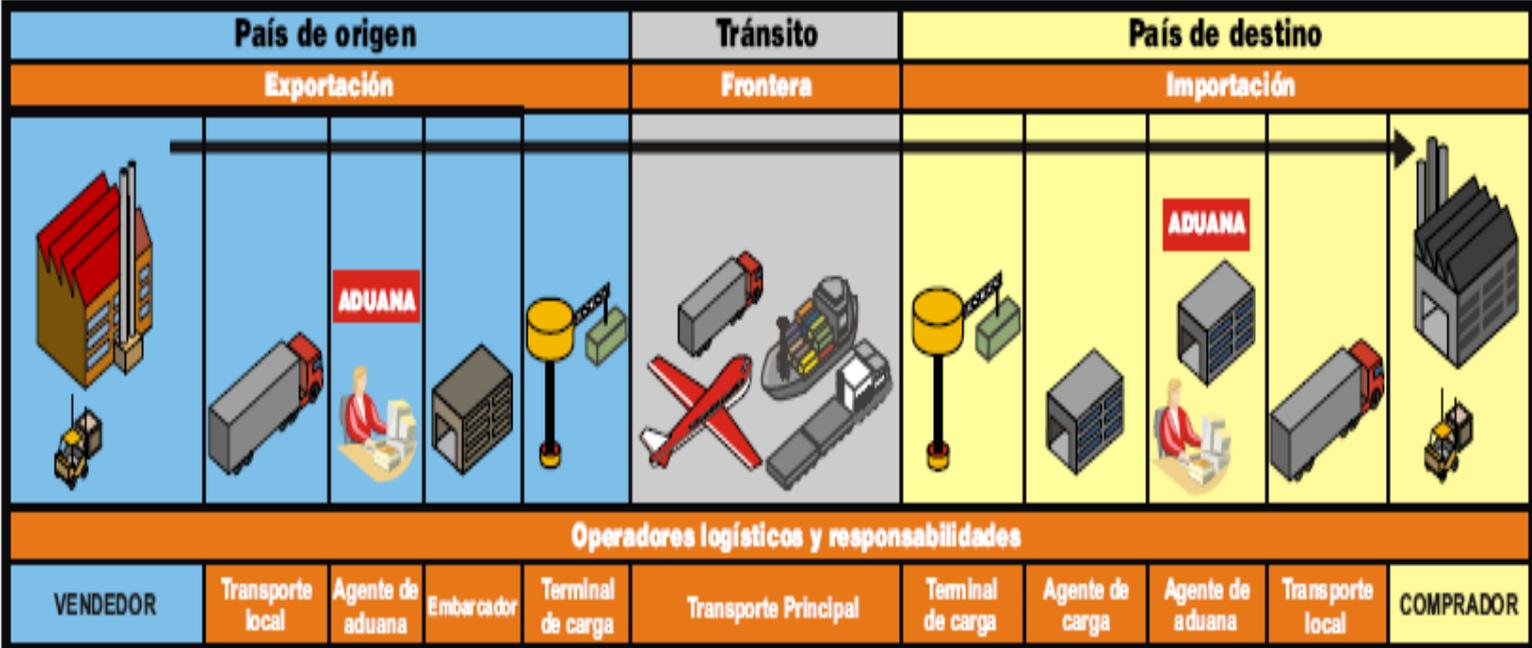
Lección 1

DISTRIBUCIÓN FÍSICA INTERNACIONAL

Distribución Física Internacional - DFI

Es conocida por sus siglas DFI, es el proceso logístico que se desarrolla en colocar un producto en el mercado internacional cumpliendo con los términos negociados entre el vendedor y el comprador.

Su objetivo principal es reducir al máximo los tiempos, los costos y el riesgo que se puedan generar durante el trayecto, desde el punto de salida en origen hasta el punto de entrega en destino.



Cadena - DFI

Preparación

- Embalaje y marcado

Unitarización

- Paletización y contenedorización

Manipuleo

- En terminales y almacenes

Almacenamiento

- En almacenes y depósitos privados o públicos

Transporte

- En toda la cadena de distribución.

Seguro de la carga

- Riesgo / Pólizas

Documentación

- Facturas, certificados, docs. De pago, etc.

Gestión y operaciones aduaneras

- Exportación

Gestión y operaciones bancarias

- Bancos / agentes corresponsales

Gestión de Distribución

- Incluye personal operativo y administrativo de la empresa.

Análisis de Costos y Precios de Exportación

Costos en el país del exportador

Documentación: Certificados diversos (Certificado de origen, certificado sanitarios, certificados de calidad, certificados orgánicos, permisos especiales: INRENA, Instituto Nacional de Cultura, entre otros.

Documentación

Factura comercial

Packing list

Certificado de origen

Documentos de transporte

Certificado fitosanitario – zoosanitario

Certificado de calidad

Otros, pueden ser exigidos por los clientes, o autoridades en el exterior del país importador

ESTRUCTURA DE COSTOS DE EXPORTACION

ARTICULO:			
TALLAS:			
CARACTERISTICAS:			
COLORES:			
CONCEPTO	FIJOS	VARIABLES	TOTALES
I. COSTOS DEL PRODUCTO:			
1.1. Materia Prima directa:			
1.2. Mano de Obra directa:			
1.3. Gasto Directo:			
1.4. Costos Indirectos de Fabricación:			
1.5. Gastos Generales y Administrativos:			
II. COSTOS DE AYUDA A LA COMERCIALIZACION:			
2.1. Folletos			
2.2. Otros			
III. COSTOS DE DISTRIBUCION Y VENTAS:			
3.1. Embalaje			
3.2. Gastos de ventas:			
3.3. Marcado de bultos			
3.4. Carga en transporte			
3.5. Documentos de Exportación: (Certificados)			
UTILIDAD:			
PRECIO EX-WORK:			

ESTRUCTURA DE GASTOS DE EXPORTACIÓN			
ARTÍCULO			
TALLAS:			
CARACTERÍSTICAS:			
COLORES:			
CONCEPTO	FIJOS	VARIABLES	TOTALES
GASTOS DE EXPORTACIÓN			
Conducción al puerto o aeropuerto			
Almacenaje			
Gastos Operativos			
Precinto			
Comisión de Agente de Aduana			
Otros gastos en puerto de origen			
PRECIO FAS			
Carga y Estiba			
Gastos Financieros			
PRECIO FCA ó FOB			
Flete			
PRECIO CPT ó CFR			
Seguro			
PRECIO CIP ó CIF			
Descarga			
PRECIO DAT			
Gastos de Importación			
Conducción			
Otros			
PRECIO DAP			
Derechos e Impuestos			
PRECIO DDP			

INCOTERMS

Los INCOTERMS son un conjunto de términos y reglas que establece las condiciones de compraventa internacional. El propósito es facilitar el comercio exterior y la integración del contrato de compraventa internacional.

Incoterms 2010    											
Incoterms 2010											
	Mercancía acondicionada para su venta	La carga en el almacén del vendedor	Transporte interior en origen	Formalidades aduaneras de exportación	Gastos manipulación en origen	Transporte principal	El seguro de la mercancía	Gastos manipulación de destino	Formalidades aduaneras de importación	Transporte interior en destino	Entrega de la mercancía al comprador
EXW Polivalente	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
FCA Polivalente	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
FAS Marítimo	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
FOB Marítimo	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
CPT Polivalente	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
CIP Polivalente	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
CFR Marítimo	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
CIF Marítimo	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
DAT Polivalente	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
DAP Polivalente	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
DDP Polivalente	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

© 2010 Cámara de Comercio Internacional CCI

■	Vendedor	■	Comprador	■	Vendedor / Comprador
---	----------	---	-----------	---	----------------------

Distribución Física Internacional

TRANSPORTE	GRUPO	INCOTERM	SIGNIFICADO
MULTIMODAL	E	EXW	En fábrica
	F	FCA	Franco Transportista
	C	CPT	Transporte Pagado Hasta
	C	CIP	Transporte y Seguro Pagado Hasta
	D	DAT	Entrega en Terminal
	D	DAP	Entrega en Lugar
	D	DDP	Entrega Derechos Pagados
MARÍTIMO	F	FAS	Franco a Costado de Buque
	F	FOB	Franco a Bordo
	C	CFR	Costo y Flete
	C	CIF	Costo, Seguro y Flete

Gastos de Exportación				
Producto:		Prenda para dama Jersey amarillo	Total Produccion:	2,000.00
Descripción		Gasto (Unid)	Gasto Totales	Utilidad
Materia Prima e Insumos		9.5	18,924	(1) En Funcion del Costo Total igual %CT
Mano Obra		0.7	1,400	(2) En Funcion del Valor de Venta igual %PV
Gastos de Fabricación		0.8	1,660	
Embalaje				
Embalaje primario		0.1	200.00	
Embalaje Secundario		20	0.3	30.00
Costos de Fabricación EXW		11.392	22,213.82	
Utilidad (1)		15%	1.709	3,987.57
Utilidad (2)		18%	2.501	5,571.33
Precio EXW (1)			13.10	26,201.39
Precio EXW (2)			13.89	27,785.15

Costos de Fabricación EXW		11.392	22,213.82
Utilidad (1)	15%	1.709	3,987.57
Utilidad (2)	18%	2.501	5,571.33
Precio EXW (1)		13.10	26,201.39
Precio EXW (2)		13.89	27,785.15
Gastos de Exportación			
Conducción al puerto o aeropuerto		0.03	50.0
Almacenaje		0.05	100.0
Gastos Operativos		0.10	200.0
Precinto		0.01	20.0
Comisión de Agente de Aduana		0.10	200.0
Otros gastos en puerto de origen		0.05	100.0
Precio FAS		14.23	28,455.1
Carga y Estiba		0.10	200.0
Gastos Financieros		-	-
Precio FCA ó FOB		14.33	28,655.1

Precio FAS		14.23	28,455.1
Carga y Estiba		0.10	200.0
Gastos Financieros		-	-
Precio FCA ó FOB		14.33	28,655.1
Flete		0.75	1,500.0
Precio CPT ó CFR		15.08	30,155.15
Seguro		0.25	500
Precio CIP ó CIF		15.33	30,655.15
Descarga		0.13	250
Precio DAT		15.45	30,905.15
Gastos de Importación		0.08	150
Conducción		0.03	50
Otros		0.01	10
Precio DAP		15.56	31,115.15
Derechos e Impuestos		3.13	6260
Precio DDP		18.69	37,375.15

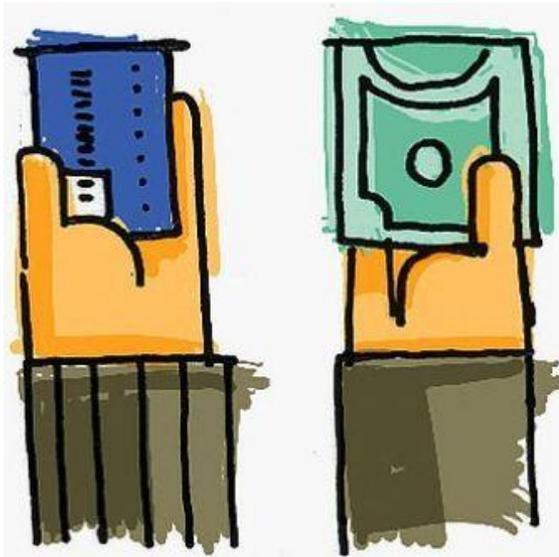
Análisis de Costos y Precios de Exportación

Modalidades de Pago



Forma de Pago

Una vez establecido el precio de venta de la exportación, las partes deberán definir la manera en la que se cancelará el importe, existiendo algunas básicas:



- Adelantado = Primero el dinero y después la carga
- Diferido = Primero la carga y después el dinero
- Mixto = Combinación de las anteriores

Distribución Física Internacional

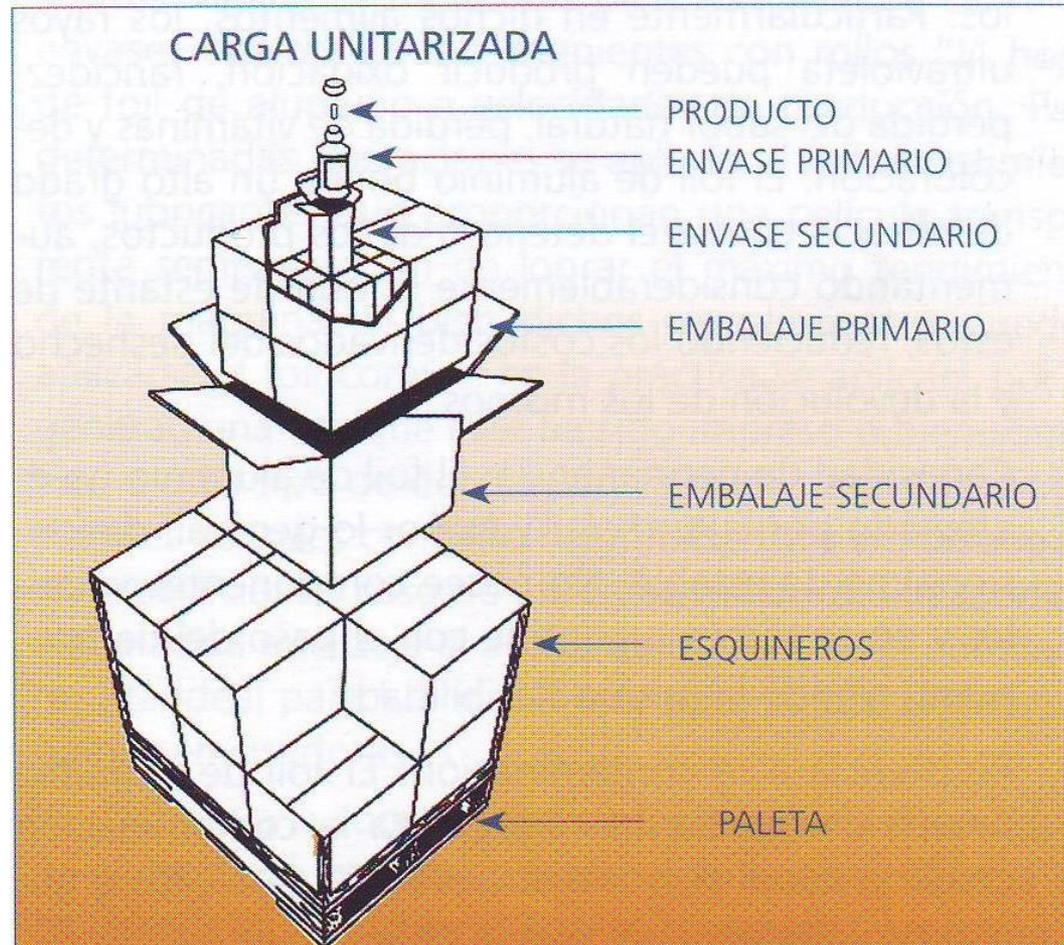
La distribución física internacional es el conjunto de operaciones necesarias para desplazar la carga desde un punto de origen a un punto de destino.

Cadena de la distribución física internacional:

- Preparación (embalaje y marcado).
- Unitarización (paletización y contenedorización).
 - Manipuleo (en terminales, almacenes).
- Almacenamiento (en almacenes y depósitos privados o públicos).
- Transporte (en toda la cadena de distribución).
 - Seguro de la carga (riesgos, pólizas).
- Documentación (facturas, certificados, documentos de pago, etc.).
 - Gestión y operación aduanera (exportación).
 - Gestión y operación bancaria (bancos, agentes corresponsales).
- Gestión de distribución (incluye personal operario y administrativo de la empresa).



Envase y Embalaje



Fuente: Guía de Envases y Embalajes - MINCETUR

Modelo de Cotización

Empresa:	Alma & Arte SAC		
Fecha de Cotización:	19/04/2010		
Nombre a quien va dirigido:	Mónica Allen.		
Empresa Destino:	Taos Drum		
Dirección Empresa:	3300 - 65th Av. Nuevo México.		
País Destino:	Nuevo México		
Referencia:	USA		
Partida Arancelaria:	LAS DEMAS, MATERIAS VEGETALES O MINERALES PARA TALLAR O MANUFACTURADAS		
Producto:	Mates burilados		
Descripción de Calidad:	Ecológico, Natural, Sólido, Hecho a mano.		
Tipo o Modelo:	Colgantes Navideños		
Cantidad:	1000	Unidad de Medida:	7cms.
Precio FOB Unitario:	\$1.36	Precio FOB total:	\$1,336.00
Moneda de Cotización:	Dólar Americano \$		
Medio de Pago:	50% hecha la orden y 50% contra documento.		
Fecha de Embarque:	24/04/2010	Medio de Transporte:	Marítimo
Puerto de Embarque:	Perú	Puerto de Llegada:	Los Angeles Usa.
Validez de Oferta:	Si hace ordenes mínimas de cada producto se hace descuento del 5%		

Capítulo 1

ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

Capítulo 2

PLAN ESTRATÉGICO Y PLAN ORGANIZACIONAL

Capítulo 3

ESTUDIO DE MERCADO

Capítulo 4

PLAN DE OPERACIÓN

Capítulo 5

PLAN DE GESTIÓN EXPORTADORA

Capítulo 6

PLAN FINANCIERO

Capítulo 6

PLAN FINANCIERO

PLAN FINANCIERO

“Premisas...”

“Una premisa es una condición, situación o estado del proyecto o de su entorno, que se asume como verdadera para la planificación”.

Tasa Impositiva de Imp. a la Renta (%),

identificar este impuesto para considerarlo en las actividades futuras es importante ya que se detalla el impuesto a pagar en función a las utilidades que se espera generar.

Ingresos Financieros:

si existieron algunos ingresos durante los años por decisiones por parte de la empresa en la realización de actividades en el entorno financiero que le generen utilidades.

Otros Ingresos:

otros ingresos de actividades de la empresa que realice que permite generar mayor rentabilidad”.

PLAN FINANCIERO

Presupuesto Maestro

El Presupuesto Maestro es de mucha importancia para proyectar o estimar los gastos e ingresos de una empresa exportadora que puede ser a corto o largo plazo, haciendo comparaciones de los años anteriores para desarrollar una mejor inversión así tener menos gasto y mayor ingreso para la compañía.

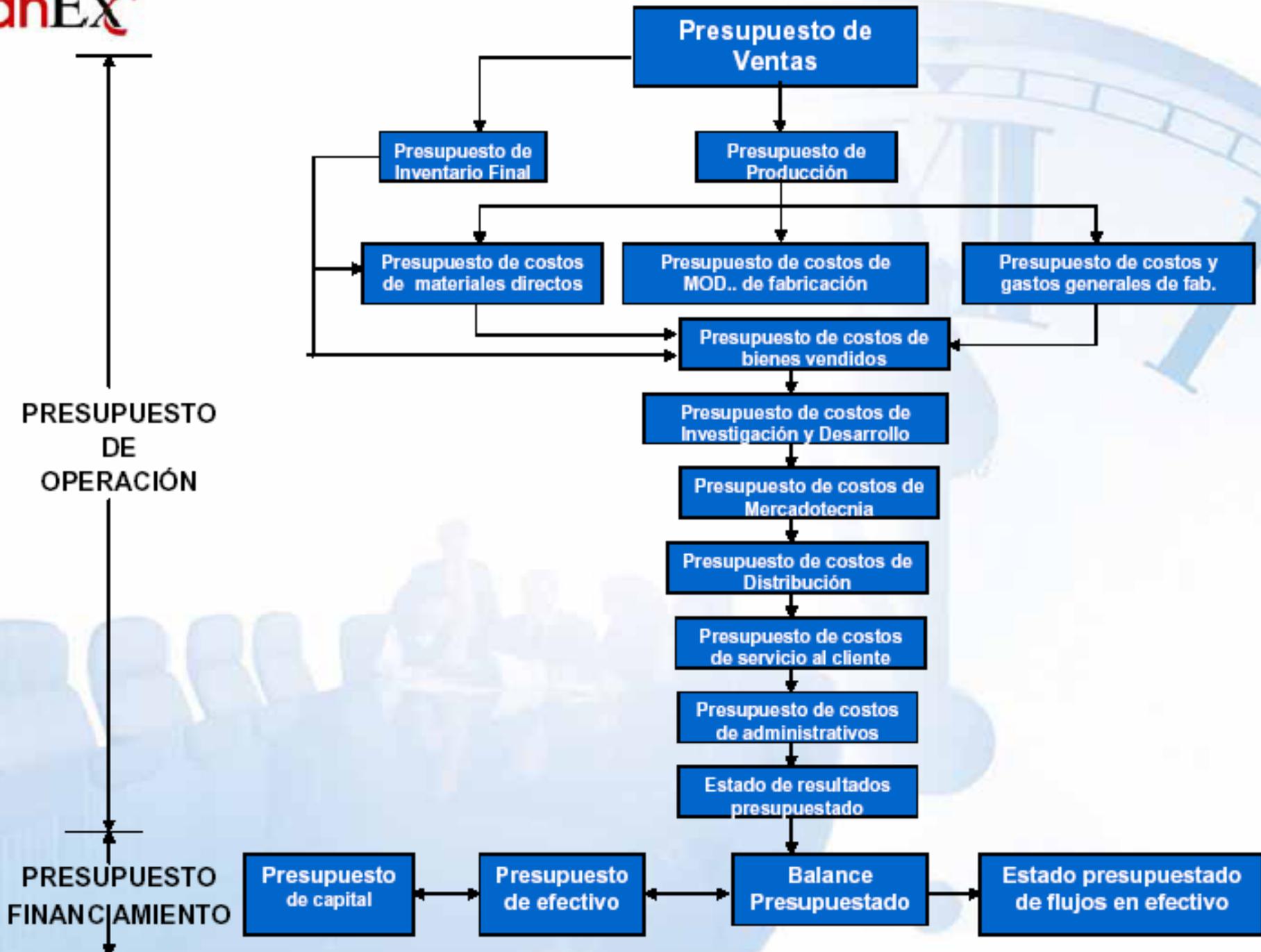
Presupuesto Operativo



Presupuesto Financiero



Presupuesto Maestro



PLAN FINANCIERO

Presupuesto Operativo

Presupuesto de Venta

Año 0	Ventas (Unds)	P. Unit. (\$)	Ing. Vtas (\$)	Invent Inic.	Invent Fin.
Enero					
Febrero					
Marzo					
Abril					
Mayo					
Junio					
Julio					
Agosto					
Setiembre					
Octubre					
Noviembre					
Diciembre					
TOTALES					

PLAN FINANCIERO

Presupuesto Operativo

Presupuesto de Producción

Año 0	Mat. Prima Unit.	Mano Obra Unit.	Gast. Fab. Unit.	Costo Unit.
Enero				
Febrero				
Marzo				
Abril				
Mayo				
Junio				
Julio				
Agosto				
Setiembre				
Octubre				
Noviembre				
Diciembre				
TOTALES				

PLAN FINANCIERO

Presupuesto Operativo

Gasto Administrativo - Venta

Año 0							
Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
Sueldos							
Cargas Sociales							
Provisión CTS							
Seguros							
Comisiones							
Publicidad							
Depreciación							
Fletes							
Viajes de Prospección							
Participación en Ferias							
Alquileres							
Otros							
TOTALES							

PLAN FINANCIERO

Estados Financieros Proyectados

Costo de Venta

El Costo de Venta muestra la relación de los factores de producción e inventario en un determinado tiempo para obtener el resultado del total utilizado en el momento de producción.

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Materias Directas						
Mano de Obra Directa						
Costos Indirectos de Fabricación						
Costo de Producción						
Inventario Inicial						
Disponible						
(Inventario Final)						
Costo de Ventas						

PLAN FINANCIERO

Estados Financieros Proyectados

Estados de Ganancias y Perdidas Proyectadas

Muestra la relación directa de los ingresos directos, financieros y otros, versus los gastos directos, de operación, con el propósito de identificar la utilidad de la empresa proyectada en un horizonte de tiempo determinado.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas Brutas						
(Devoluciones y Dcts)						
Ventas						
Ingresos Otros						
Ventas Netas						
(Costo de Ventas)						
Utilidad Bruta						
(Gastos Administrativos)						
(Gastos de Ventas)						
Utilidad de la Operación						
Ingresos Financieros						
(Gastos Financieros)						
Utilidad antes de Impuestos						
(Impuestos)						
Utilidad Neta						

PLAN FINANCIERO

Estados Financieros Proyectados

Flujo de Caja Proyectado

“Muestra información del flujo de ingreso y egresos de efectivo de la empresa. Proviene de tres actividades: operación, inversión y financiación”

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Saldo Inicial						
Ventas						
Otros Ingresos						
Total de Caja Disponible						
Salidas de Caja						
Materiales Directos						
Mano de Obra Directa						
Costos Indirectos de Fabricación						
Gastos de Venta						
Gastos Administrativos						
Gastos Financieros						
Impuesto sobre la Renta						
Compras de Activos Fijos						
Total de Salidas de Caja						
Superávit (o Déficit)						
Financiación						
Préstamo Recibido						
Amortización de Préstamo						
Efectos de Financiación						
Saldo Efectivo al Finalizar el Periodo						

PLAN FINANCIERO

Análisis de Rentabilidad

Valor Actual Neto - VAN

“Consiste en actualizar a valor presente los flujos de caja futuros que va a generar el proyecto, descontados a un cierto tipo de interés (la tasa de descuento), y compararlos con el importe inicial de la inversión. Como la tasa de descuento se utiliza normalmente el costo promedio ponderado del capital (cppc) de la empresa que hace la inversión.”

$$VAN = -F_0 + \frac{F_1}{(1+i)^1} + \frac{F_2}{(1+i)^2} + \frac{F_3}{(1+i)^3} + \dots + \frac{F_n}{(1+i)^n}$$

PLAN FINANCIERO

Análisis de Rentabilidad

Tasa Interna de Retorno - TIR

“Se define como la tasa de descuento o tipo de interés que iguala el VAN a cero. Esto permite obtener la rentabilidad en términos porcentuales del plan de negocio es decir comparar con otras alternativas de negocio que generen rentabilidades con el plan de negocio para establecer si nuestro plan es la mejor opción.

$$0 = VAN = -F_0 + \frac{F_1}{(1+i)^1} + \frac{F_2}{(1+i)^2} + \frac{F_3}{(1+i)^3} + \dots + \frac{F_n}{(1+i)^n}$$

PLAN FINANCIERO

Análisis de Sensibilidad

“Permite establecer el nivel de supuestos importantes que tienen incidencia directa en el proyecto. Esta técnica puede probar lo sensible que es el resultado del plan de negocios frente a dichos supuestos.

Dichos supuestos pueden ser:

Pesimista:

es el peor panorama de la inversión, es decir, es el resultado en caso del fracaso total del proyecto.

Probable:

este sería el resultado más probable que supondríamos en el análisis de la inversión, debe ser objetivo y basado en la mayor información posible.

Optimista:

siempre existe la posibilidad de lograr más de lo que proyectamos, el escenario optimista normalmente es el que se presenta para motivar a los inversionistas a correr el riesgo”.

PLAN FINANCIERO

COSTO DE VENTA

Concepto	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Materia Directas	81942.0	90136.2	99149.8	109064.8	119971.3	131968.4
Mano de Obra Directa	81942.0	90136.2	99149.8	109064.8	119971.3	131968.4
Gastos de Fabricación	61456.5	67602	74362	81799	89978	98976
Costos de Producción	225340.5	247874.6	272662.0	299928.2	329921.0	362913.1
Inventario Inicial	14896.2	16385.82	18024.402	19826.8422	21809.52642	23990.4791
Disponible	240236.7	264260.4	290686.4	319755.0	351730.6	386903.6
(Inventario Final)	16250.4	17875.44	19662.984	21629.2824	23792.21064	26171.4317
Costo de Ventas	223986.3	246384.9	271023.4	298125.8	327938.3	360732.2

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIA

	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Ventas Brutas	301831.2	332014.3	365215.8	401737.3	441911.1	486102.2
(Devolución y Dcts)						
Ventas	301831.2	332014.3	365215.8	401737.3	441911.1	486102.2
Ingresos Otros						
Ventas Netas	301831.2	332014.3	365215.8	401737.3	441911.1	486102.2
(Costo de Ventas)	223986.3	246384.9	271023.4	298125.8	327938.3	360732.2
Utilidad Bruta	77844.9	85629.4	94192.3	103611.6	113972.7	125370.0
(Gastos Administrativos)	5008.8	5509.7	6060.7	6666.8	7333.4	8066.8
(Gastos de Ventas)	3388.6	3727.5	4100.3	4510.3	4961.3	5457.4
Utilidad de la Operación	69447.4	76392.2	84031.4	92434.5	101678.0	111845.8
Ingresos Financieros						
(Gastos Financieros)	0	0	0	0	0	0
Utilidad antes de Impuestos	69447.4	76392.2	84031.4	92434.5	101678.0	111845.8
(Impuestos)	20834.2	22917.7	25209.4	27730.4	30503.4	33553.7
Utilidad Neta	48613.2	53474.5	58822.0	64704.2	71174.6	78292.0

FLUJO DE CAJA PROYECTADO

	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Saldo Inicial		47259.0	120999.7	178183.1	241084.8	310276.7
Ventas	301831.2	332014.3	365215.8	401737.3	441911.1	486102.2
Otros ingresos	0	0				
Total de Caja Disponible	301831.2	379273.3	486215.5	579920.4	682995.9	796378.9
Salidas de Caja						
Materiales Directos	81942.0	90136.2	99149.8	109064.8	119971.3	131968.4
Mano de Obra Directa	81942.0	90136.2	99149.8	109064.8	119971.3	131968.4
Costos Indirectos de Fabricación	61457	67602	74362	81799	89978	98976
Gastos de Venta	3388.6	3727.5	4100.3	4510.3	4961.3	5457.4
Gastos Administrativos	5008.8	5509.7	6060.7	6666.8	7333.4	8066.8
Gastos Financieros	0	0	0	0	0	0
Impuesto sobre la Renta	20834.2	22917.7	25209.4	27730.4	30503.4	33553.7
Compras de Activos Fijos						
Total de Salidas de Caja	254572.2	280029.4	308032.4	338835.6	372719.2	409991.1
Superávit (o Déficit)	47259.0	99243.9	178183.1	241084.8	310276.7	386387.8
Préstamo Recibo	0	21755.8	0	0	0	0
Amortización de Préstamo						
Efectos de Financiación	0	21755.8	0	0	0	0
Saldo Efectivo al Finalizar el Periodo	47259.0	120999.7	178183.1	241084.8	310276.7	386387.8

CALCULO DEL VAN Y TIR

Año	Saldo Efec F	Saldo Efec Eco
Inversión	-232383.7	-232383.7
2006	120999.7	99243.9
2007	178183.1	156427.3
2008	241084.8	219329.0
2009	310276.7	288520.9
2010	386387.8	364632.0

ANALISIS DE SENSIBILIZACION

KOC

16%

Tasa Interés

14%

sube precio

5%

sube volumen de venta

5%

baja precio

5%

baja volumen de venta

5%

VAN FINANCIERO

TIR FINANCIERO

VAN ECONOMICO

TIR ECONOMICO

VAN	489,451.18	TIR	74%	VAN	381,802.38	TIR	66%
VAN_1	644,476.71	TIR_1	87%	VAN_1	525,100.74	TIR_1	79%
VAN_2	228,007.30	TIR_2	51%	VAN_2	141,734.71	TIR_2	41%
VAN_3	513,724.19	TIR_3	76%	VAN_3	404,239.22	TIR_3	68%
VAN_4	203,673.12	TIR_4	45%	VAN_4	117,642.50	TIR_4	35%
VAN_5	676,501.00	TIR_5	90%	VAN_5	554,702.50	TIR_5	82%

Muchas Gracias!

Cesar Santos

apoyoproyectos@promperu.gob.pe