

MANUAL DE USUARIO

FICHA TECNICA DE EVALUACION PERFIL MINIMO (PLANES DE NEGOCIO)

La **Ficha Técnica de Evaluación**, sirve para que los técnicos de PRO-BOLIVIA utilicen una herramienta de análisis y evaluación de los proyectos y Perfiles (planes de negocio).

Este **Instructivo** sirve para llenar correctamente la **Ficha Técnica de Evaluación**. El momento de introducir los datos en este cuadro es importante recordar que la información que se otorga debe ser validada y completa. Sólo de esta manera las autoridades podrán tomar la decisión más adecuada en cada idea de proyecto o perfil evaluado.

La información requerida para llenar la ficha técnica debe ser obtenida del proyecto a diseño final o perfil (plan de negocios) presentados por los beneficiarios.

Se debe llenar la ficha técnica para cada proyecto o perfil en general que requiera evaluar Pro Bolivia.

ASPECTOS GENERALES

La información que se debe registrar en esta **PARTE** sirve para identificar los datos generales del proyecto o plan de negocio. También permite conocer a las instituciones o asociaciones OEP (Organizaciones Económicas Productivas) que ejecutarían y operarían el proyecto o plan si se considera conveniente su ejecución o implementación. La información necesaria para esta parte es la siguiente:

1. Código Pro-Bolivia

Este código lo otorga en forma automática el sistema de Proyectos de Pro-Bolivia

2. Nombre del proyecto:

Es la denominación que se le dará al proyecto. El nombre debe reunir por lo menos tres

Características:

- Mencionar la **acción** a efectuarse.
- Mencionar el **objeto** o motivo de la acción.
- Identificar la **ubicación** precisa del proyecto.

El nombre de un proyecto podría ser, por ejemplo: "Construcción (**acción**) de una cancha multifuncional (**objeto**) en Sorata (**ubicación**)."

3. Responsable

Se llena con el nombre del técnico encargado de evaluar el proyecto.

4. Duración del proyecto en meses:

Se anota los meses que durará la vida útil del proyecto, incluidos en el análisis financiero.

5. Municipio/ Mancomunidad:

Se requiere conocer exactamente la ubicación del proyecto, que permita definir su área de influencia.

Esta información permite identificar las características de la zona. Para localizar el proyecto se requiere conocer lo siguiente:

- **Comunidades y/o zonas:** Se debe anotar el nombre de la (s) comunidad (es) y/o zona (s) en la (s) que se ubicará el proyecto, que será (n) su (s) principal (es) beneficiaria (s).
- **Municipio (s):** Registrar el nombre del municipio (s) en el (los) que se encuentra (n) la (s) comunidad (es) o zona (s) registrada (s) en el punto anterior.
- **Departamento (s):** Anotar el departamento en el que se encuentra (n) el (los) municipio (s) mencionado (s) en el anterior punto.

6. Asociación Responsable:

Esta información permite identificar a la entidad pública o privada que se haría cargo de la ejecución del proyecto si se decide implementarlo. Se debe registrar el nombre del municipio, asociación o unidad productiva y su dirección.

7. Departamento:

Se anota el nombre del departamento donde estará ubicado el proyecto.

8. Número de Familias Beneficiarias directas:

Se anota el número de familias o personas beneficiadas de manera directa con la ejecución del proyecto.

9. Número de personas beneficiadas indirectas:

Se anota el número de personas que se benefician de manera indirecta con la ejecución del proyecto.

10. Monto solicitado

Se anota en bolivianos, el importe solicitado como transferencia para la ejecución del proyecto.

11. Aporte Propio:

Se anota el importe y el porcentaje del aporte propio comprometido por el beneficiario para la ejecución total del proyecto.

12. Objetivo del proyecto:

Describir, de manera general y técnica, las características que tendría el proyecto. Indicar las principales características del mismo, como ser, la obra a realizar, el tamaño, los servicios a prestar, etc. Describir brevemente el objetivo del Proyecto y los Objetivos específicos que pretende lograr.

13. Productos a generarse:

Describir de manera general y técnica los productos que se pretende generar con el proyecto.

14. Justificación del proyecto:

Describir brevemente la justificación del proyecto.

Parte I. CRITERIOS BASICOS DE ELEGIBILIDAD

Corresponde a una serie de preguntas a ser contestadas con un SI o, un NO por el técnico evaluador, que permitirá evaluar si el proyecto es elegible o no. Si alguno de los puntos se contesta con NO se rechaza la solicitud. Para que continúe la evaluación del proyecto todas las respuestas deben ser SI.

Parte II. ASPECTOS LEGALES

Corresponde a una serie de preguntas a ser contestadas con un SI o, un NO por el técnico evaluador, que permitirá verificar si el proyecto es elegible o no. Si alguno de los puntos se contesta con NO se solicita a los beneficiarios la corrección o complementación de la información. Para que continúe la evaluación, todas las respuestas deben ser SI.

Parte III. EVALUACIÓN TÉCNICA

La evaluación técnica permitirá analizar el proyecto considerando diferentes aspectos, un aspecto es el mercado y Financiamiento.

1. Mercado interno

Se valora si el proyecto considera la comercialización de sus productos en los mercados locales o regionales o en un mercado nacional. Tiene una valoración de 24 puntos.

2. Mercado externo.

Se valor si es un mercado naciente o un mercado consolidado. Tiene una valoración de 24 puntos.

3. Financiamiento solicitado al estado

Se valora si la totalidad del proyecto se piensa financiar con transferencias o transferencias y créditos o aporte propio (aporte propio en un porcentaje mayor al 20%). Tiene una valoración de 24 puntos

El siguiente grupo se considera conceptos de valor agregado, innovación tecnológica y productividad.

4. Definición de la situación sin proyecto y análisis FODA.

Se evalúa si la descripción de situación sin proyecto y el análisis FODA es completo o no. Tiene una valoración de 16 puntos.

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. De entre estas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas.

Fortalezas: son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

Oportunidades: son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Debilidades: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

Amenazas: son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización

Matriz FODA:

ASPECTOS POSITIVOS		ASPECTOS NEGATIVOS	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
INTERNAS	EXTERNAS	INTERNAS	EXTERNAS
F	O	D	A

5. Definición de atributos y características del producto.

Se evalúa la descripción de los productos a producir en el proyecto. Tiene una valoración de 20 puntos.

6. Análisis de la Demanda por producto (comportamiento del mercado, cantidades, precios y calidad de los productos), proyección de la Demanda

El análisis de la demanda tiene una valoración de 20 puntos.

7. Descripción de la Oferta global del producto, otros productores, proyección de la oferta y metodologías de comercialización a implementar

Esta descripción tiene una valoración de 20 puntos

8. Población a ser atendida por el Proyecto

De acuerdo al número de personas que se desea atender cuando el proyecto esté funcionando, se valora con 12 puntos si es de 1 a 50 personas, con 18 puntos si es entre 51 a 200 personas y con 24 puntos si alcanzará a más de 200 personas.

9. Forma de comercializar sus productos

Se valora con 20 puntos si tienen contratos de mercado localizado o con terceras empresas; con 15 puntos si distribuyen en consignación sin contratos, y con 10 puntos si la venta será venta directa y/o ferias y/o mercados locales..

Este punto es la manera planificada de comercializar los productos, que puede ser a través de intermediarios, de mercados locales, de terceras empresas, venta directa, u otra modalidad.

10. Descripción de Maquinaria, Equipo, Infraestructura, Herramientas Menores y otras inversiones

Si la descripción realizada sobre los activos a requerir en el proyecto es clara y completa, se valora con 20 puntos.

11. Presencia del saber local

Si el proyecto presenta la recuperación del saber local se valora con 24 puntos, si no presenta ninguna recuperación de saberes locales se le da un puntaje de 12 puntos.

En el concepto Desarrollo integral y sustentable en armonía con la naturaleza, se tiene las siguientes valoraciones:

12. Tipo de producción priorizada

Se valora el tipo de producción del área rural con 20 puntos, y si es urbana con 15 puntos.

13. Participación de la comunidad en la Mano de Obra

Si se pretende hacer participar a entre 3 a 6 vecinos de la comunidad como Mano de Obra del proyecto, se valora con 12 puntos, Si se ha planificado entre 7 y 10 se valora con 18 puntos y si son más de 10 se valora con 24 puntos.

Se entiende por participación de la comunidad en la mano de obra como la participación de los vecinos de la comunidad o municipio tanto en la implementación del proyecto como en la ejecución durante los años de vida útil previsto, no acumulable.

14. Incluye concepto de “Comercio Justo” y “Economía Solidaria”

La inclusión completa del concepto se valora con 24 puntos.

El comercio justo es una forma alternativa de comercio promovida por varias organizaciones no gubernamentales, por Naciones Unidas y por movimientos sociales y políticos (como el pacifismo y el ecologismo) que promueven una relación comercial voluntaria y justa entre productores y consumidores.

El Objetivo es Orientar a las MyPEs a que cumplan los principios que defiende el comercio justo, que son:

- Los productores forman parte de cooperativas u organizaciones voluntarias y funcionan democráticamente.
- Libre iniciativa y trabajo, en rechazo a los subsidios y ayudas asistenciales (de allí la frase del comercio justo: «Comercio, no ayuda»).
- Rechazo a la explotación infantil.
- Igualdad entre hombres y mujeres.
- Se trabaja con dignidad respetando los derechos humanos.
- El precio que se paga a los productores permite condiciones de vida dignas.
- Los compradores generalmente pagan por adelantado para evitar que los productores busquen otras formas de financiarse.
- Se valora la calidad y la producción ecológica.
- Cuidar del medio ambiente
- Se busca la manera de evitar intermediarios entre productores y consumidores.
- Se informa a los consumidores acerca del origen del producto.
- El proceso debe ser voluntario, tanto la relación entre productores, distribuidores y consumidores.

Es favorable a la libertad de comercio en iguales condiciones es decir abolir las restricciones discriminatorias a productos provenientes de países en desarrollo, desde materia prima a manufacturas o tecnología. Así se evita la discriminación y el proteccionismo. Intenta también evitar las grandes diferencias entre el precio que pagan por un producto los consumidores del primer mundo y el dinero que se les paga a sus productores en el tercer mundo, además de evitar la explotación de los trabajadores. Además, esto contribuye a compensar los efectos de la obsesión consumista por el precio más barato, sin otra consideración, y sus consecuencias:

- Progresivo deterioro de la calidad y durabilidad de los productos.
- Explotación de los productores.
- el precio justo, es decir, que éste no contenga componentes influenciados por intervenciones o subsidios estatales que distorsionan el concepto de comercio justo. Las distorsiones y consecuentes quejas en el mercado derivadas de los subsidios son elevadas por las partes interesadas a la Organización Mundial del Comercio.

El comercio justo puede ser considerado una versión humanista del comercio libre, que al igual que este es voluntario entre dos partes, y no tendría lugar si ambas partes no creyeran que iban a salir beneficiadas.

Se incluye el concepto Desarrollo organizacional, con las siguientes valoraciones:

15. Tipo de organización

Se valora los tipos de organización si son asociativos o unipersonales. Se valora con 12 puntos si es organización asociativa productiva, y con 16 puntos si es asociativa comercial o de servicios. Si es unipersonal su valoración es cero.

16. Experiencia de la organización

Se valora una mayor experiencia de la organización, con 20 puntos si es una Organización antigua consolidada mayor a 2 años de antigüedad, con 15 puntos si es una organización entre 1 y 2 años y con 10 puntos si es una organización en proceso de formación o recién constituida.

17. Participación equitativa de género

Se mide la participación de las mujeres en la planta de trabajadores y ejecutivos de la organización. Si es igual o mayor al 30% se valora con 18 puntos, si participan en un porcentaje menor al 30% y mayor a 5% se valora con 12 puntos, si la participación es menor al 5% o nula su valoración es cero.

18. Acceso a otros servicios financieros

Se valora si la localidad en la que está ubicada la organización tiene acceso a servicios financieros. Si tiene accesos financieros se otorga 10 puntos, si no tiene acceso a servicios financieros se otorga 20 puntos.

19. Documentación legal

Se valora la existencia de personería jurídica con 20 puntos, si la personería jurídica está en trámite se otorga 10 puntos, si además de estar en trámite cuentan con estatutos y reglamentos se otorga 15 puntos.

IV EVALUACION SOCIAL

20. Número de personas beneficiadas con el Proyecto

Corresponde al número de personas que viven en el área de influencia del proyecto. Si estas personas son entre 20 y 100 se valora con 20 puntos, si las personas beneficiadas son entre 101 y 200 se valora con 40 puntos, si con más de 200 personas, se valoran con 60 puntos.

21. Empleo directo

Si el proyecto genera empleo directo para más de 20 personas, se valora con 45 puntos, si genera empleo directo entre 10 y 20 personas se valora con 30 puntos y si genera empleo entre 5 y 10 personas se valora con 15 puntos, para menos de 5 personas se valora con cero puntos.

22. Empleo indirecto

Si el proyecto genera empleo directo para más de 100 personas, se valora con 45 puntos, si genera empleo directo entre 50 y 100 personas se valora con 30 puntos y si genera empleo entre 5 y 50 personas se valora con 15 puntos, para menos de 5 personas se valora con cero puntos.

23. Localización del Proyecto Grado de Vulnerabilidad

De acuerdo al mapa de vulnerabilidad a la inseguridad alimentaria por organización comunitaria, se valora la ubicación geográfica del proyecto con 20 puntos si está ubicado en un municipio o comunidad cuyo VAM sea igual a 1, si VAM entre 2 y 3 se valora con 40 puntos y si VAM entre 4 y 5 se valora con 60 puntos.

24. Acceso a servicios básicos

Si el proyecto está ubicado en un municipio que tenga acceso a más de dos servicios básicos se valora con 15 puntos, si tiene acceso a 1 o dos servicios básicos se valora con 30 puntos y si no tiene acceso a servicios básicos se valora con 45 puntos.

Se entiende por servicios básicos, el acceso a la energía eléctrica, agua potable, alcantarillado de aguas hervidas, teléfono, desagüe de aguas fluviales (drenaje), alumbrado público y servicio de recolección de residuos sólidos.

25. Acceso a vías de comunicación

Se valora si la ubicación del proyecto o el municipio tiene acceso de vías de comunicación de tierra (30 puntos), asfaltado (15 puntos) o no tiene acceso (45 puntos).

Se indican las vías de acceso que permiten llegar a la (s) comunidad (es) que se beneficiaría (n) con el proyecto. Además de anotar el estado en el que se encuentran (calificándolos como **Bueno, Regular o Malo**). Esta información podría identificar causas y soluciones alternativas al problema que se desea solucionar. Por ejemplo: el mal estado de los caminos podría impedir la construcción del proyecto, por la dificultad de trasladar materiales. En este caso, se debe considerar que la habilitación de los caminos significa costos adicionales de la construcción del proyecto.

V. EVALUACIÓN ECONOMICA

26. Balance entre demanda y oferta por el producto (demanda actual no atendida - déficit o brecha)

Se valora el resultado del estudio de mercado de la brecha de la demanda no atendida, si la oferta es mayor se valora con cero, si de acuerdo al estudio la demanda es igual a la oferta se valora con 10 puntos, si existe una brecha menor al 5% se valora con 20 puntos, si la brecha es mayor al 5% se valora con 30 puntos.

Estudio de mercado se define como: "Proceso de planificar, recopilar, analizar y comunicar datos relevantes acerca del tamaño, poder de compra de los consumidores, disponibilidad de los distribuidores y perfiles del consumidor". Los estudios de mercado pueden ser:

- Estudios cualitativos: Se suelen usar al principio del proyecto, cuando se sabe muy poco sobre el tema. Se utilizan entrevistas individuales y detalladas o debates con grupos pequeños para analizar los puntos de vista y la actitud de la gente de forma un tanto desestructurada, permitiendo que los encuestados hablen por sí mismos con sus propias palabras. Son de naturaleza exploratoria y no se puede proyectar a una población más amplia (los grupos objetivos).
- Estudios cuantitativos: Intentan medir, numerar. Gran parte de los estudios son de este tipo: cuánta gente compra esta marca, con qué frecuencia, dónde, etcétera. Incluso los estudios sobre la actitud y la motivación alcanzan una fase cuantitativa cuando se investiga cuánta gente asume cierta actitud. Se basan generalmente en una muestra al azar y se puede proyectar a una población más amplia (las encuestas).

Con el estudio de mercado pueden lograrse múltiples de objetivos y que puede aplicarse en la práctica a cuatro campos definidos, de los cuales mencionaremos algunos de los aspectos más importantes a analizar, como son:

El consumidor

- Sus motivaciones de consumo
- Sus hábitos de compra
- Sus opiniones sobre nuestro producto y los de la competencia.
- Su aceptación de precio, preferencias, etc.

El producto

- Estudios sobre los usos del producto.
- Tests sobre su aceptación
- Tests comparativos con los de la competencia.
- Estudios sobre sus formas, tamaños y envases.

El mercado

- Estudios sobre la distribución
- Estudios sobre cobertura de producto en tiendas
- Aceptación y opinión sobre productos en los canales de distribución.
- Estudios sobre puntos de venta, etc.
- La publicidad
- Pre-tests de anuncios y campañas
- Estudios a priori y a posteriori de la realización de una campaña, sobre actitudes del consumo hacia una marca.
- Estudios sobre eficacia publicitaria, etc.

27. En la estructura de costos, el componente mano de obra es elevado

Si en la distribución de costos de los componentes, el componente de mano de obra es mayor al 10% del costo total del proyecto se valora con 45 puntos; si la mano de obra está entre 5% y 10% del costo total se valora con 30 puntos; si la mano de obra está entre el 2% y 5% se valora con 15 puntos; si es menor al 2% se valora con cero.

28. El flujo de efectivo o caja proyectado al horizonte del proyecto muestra que el proyecto es sostenible?

El flujo de efectivos se valora la sostenibilidad del proyecto de la siguiente manera: si a partir del octavo año es sostenible se valora con 15 puntos, si es sostenible a partir del 6to año se valora con 30 puntos y si es sostenible a partir del 2do o 3er año se valora con 45 puntos.

El flujo de efectivo es la sumatoria de los ingresos proyectados que generará el proyecto menos los gastos proyectados a 10 años mínimamente, que incluyen materia prima, mano de obra y gastos de fabricación y sirve para realizar cálculos financieros.

. **Año cero:** Se registra el monto total de la inversión a realizarse o costo del proyecto con signo negativo.

. **Ingresos:** Es la suma de ventas anuales para el año 1, año 2 ya si sucesivamente.

. **Costos:** Es la suma del cuadro de costos de producción y mantenimiento previsto para el año uno, las líneas de Personal técnico, Materiales y Suministros, Servicios Básicos y otros Gastos de Fabricación. Para el resto de los años se debe incluir el porcentaje o cantidad

adicional de incremento anual previsto en el cuadro de Producción y Ventas, considerando que los estos gastos (a excepción de Personal técnico) tienen una **relación directa** con el incremento de producción de bienes y servicios. Esto significa que a mayor producción mayor costo, por ejemplo para producir 100 camisas usted requiere materiales por un valor de 40 Unidades Monetarias, y para producir 150 camisas requerirá 60 unidades monetarias, a un incremento de 50% de cantidad un incremento de 50% de materiales requeridos.

.Otros Egresos: Se incluye los conceptos de Costo Administrativos y Costo Distribución y Ventas. Se debe considerar que el costo distribución y ventas tiene una relación directa con el incremento de Producción y Ventas.

. Flujo Neto: Es la suma de Inversión más Ingresos, menos Costos menos Otros Egresos

29. El proyecto presenta un VAN elevado?

Si el VAN es mayor al 10% de la inversión y menor al importe de la inversión se valora con 10 puntos; si VAN es igual o mayor al importe de la inversión se valora con 20 puntos; si VAN es mayor o igual al importe de la inversión más costos de operación se valora con 30 puntos.

El **Valor actual neto (VAN)**: Es el valor presente (a hoy) de los flujos de efectivo de un proyecto descontados a una tasa de interés dada.

30. El proyecto presenta una Valor TIR positivo?

Si la TIR es menor a la tasa bancaria de referencia, se rechaza el proyecto; si la TIR es mayor a la tasa bancaria de referencia, se valora con 45 puntos.

La **TIR** - Tasa interna de rentabilidad. Tipo de descuento que iguala, en valor actual, los flujos de caja positivos y negativos generados por un activo financieros o proyecto de inversión

31. El detalle del presupuesto total presentado es adecuado para la obtención de los resultados propuestos

Si la presentación del presupuesto es detallada y adecuada y muestra los ítems por concepto, se valora con 30 puntos; si la presentación del presupuesto es agrupada, se valora con 10 puntos.

Descripción de la maquinaria, el equipo y/o las herramientas necesarias para producir los bienes, además de las instalaciones e infraestructura donde se la piensa instalar. Es útil señalar todo lo que ya se cuenta y que se requiere (por ejemplo una máquina o ciertas herramientas).

Descripción de las materias primas, insumos, materiales y servicios necesarios para la producción. Su tipo, calidad y cantidad, entre otra información, además de las fuentes y condiciones de abastecimiento de las mismas.

Descripción de la mano de obra, número de trabajadores a incorporar con el Proyecto, tanto respecto a mano de obra directa como indirecta, especificar también la escala salarial para cada puesto de trabajo.

32. La relación presupuesto/número de beneficiarios es consistente

De acuerdo al tipo de proyecto y a los indicadores de cada sector, si la relación presupuesto y número de beneficiarios es consistente, se valora con 15 puntos; si no es consistente se valora con cero puntos.

33. Se cuenta con una contraparte mínima

Si en el costo total del proyecto se ha incluido la contraparte con un porcentaje entre el 10% y el 15% se valora con 5 puntos; si la contraparte interviene entre 15% y 30% se valora con 10 puntos; si la contraparte es mayor al 30% se valora con 15 puntos.

La contraparte puede ser financiada con **Recursos propios**, es decir, los recursos del municipio, que pueden provenir de recursos de la participación popular, impuestos municipales, patentes y otros recursos.

Contraparte es también la forma en que la comunidad participará en la construcción y/o funcionamiento del proyecto, describiendo dicha participación en términos de cantidades, valores y formas de efectivización.

Por ejemplo: si la comunidad participa con su trabajo en la construcción de mingitorios, se debe indicar cuántas personas trabajarán en el proyecto, en que trabajo específico y por cuánto tiempo.

34. El proyecto incluye en su costo la preservación del medio ambiente

Si el costo total del proyecto incluye el costo de preservación del medio ambiente se valora con 45 puntos; si solamente menciona los problemas, soluciones y/o costo y no incluye en el costo del proyecto, se valora con 15 puntos.