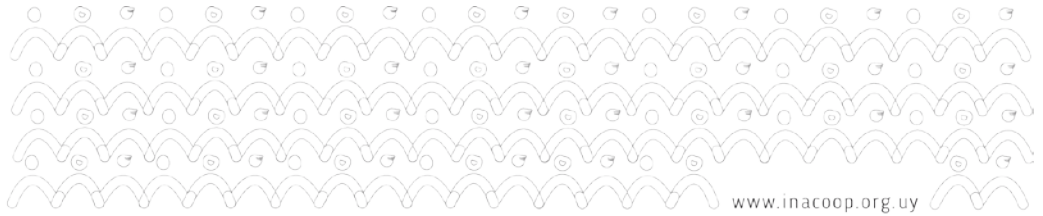


Instructivo para la presentación de proyectos e información requerida.

- EMPRESAS EN MARCHA -

FONDO PARA EL DESARROLLO INACOOP



CONTENIDO

CONTENIDO	2
Guía de presentación de la Información requerida.....	3
1. FICHA DEL PROYECTO.	3
1.1 IDENTIFICACIÓN Y SOLICITUD DE LA EMPRESA.....	3
1.2 DOCUMENTACIÓN REQUERIDA	3
2. ACTIVIDAD QUE DESARROLLA LA EMPRESA.....	4
2.1 DESCRIPCIÓN GENERAL DEL NEGOCIO:	4
2.2 BREVE DESCRIPCIÓN DE LOS ASPECTOS COMERCIALES, TÉCNICOS Y ECONÓMICOS DE LA EMPRESA:.....	4
2.3 ANTECEDENTES FINANCIEROS:	4
3. PROYECTO DE INVERSIÓN	6
4. INFORMACION INICIAL PARA EL SEGUIMIENTO DEL PROYECTO POR PARTE DEL FONDES INACOOP	¡Error! Marcador no definido.

Guía de presentación de la Información requerida

A continuación se presenta una guía que pretende facilitar la presentación de proyectos ante la Unidad Técnica de FONDES INACOOOP. La presentación del proyecto se deberá realizar con la estructura definida en el Anexo I (Presentación del Proyecto), y se requerirá adicionalmente que se completen los Anexos II y III en base a lo explicado en este instructivo.

1. FICHA DEL PROYECTO.

1.1 IDENTIFICACIÓN Y SOLICITUD DE LA EMPRESA

Completar los datos solicitados en “Ficha de proyecto” que se encuentra en el ANEXO II, incluyendo las condiciones del apoyo solicitado.

1.2 DOCUMENTACIÓN REQUERIDA

A continuación se detalla toda la documentación requerida para la presentación de proyectos:

Documentación requerida
1. Estatuto o contrato social de la empresa.
2. Libro de registro de socios/ accionistas/integrantes. Planilla de trabajo BPS/MTSS.
3. Certificados de BPS, DGI y AIN (si corresponde)*
4. Certificado notarial acreditando la existencia y vigencia de la entidad, la representación de la empresa, integración completa del directorio o consejo directivo, estableciendo nombres y apellidos completos de cada director, su documento de identidad y cargo que ocupa.*
5. Declaración jurada a DGI correspondiente al último ejercicio económico.
6. Estados Contables correspondientes a los últimos 3 (tres) ejercicios económicos, utilizando la moneda funcional de la empresa, firmados por Contador Público y acompañado del informe respectivo.
7. Proyecto de inversión elaborado de acuerdo al presente instructivo. Anexo I, II y III completo, firmado por el profesional responsable.
8. Si la empresa pertenece a un grupo económico, además de los balances individuales de las empresas del grupo: Balance Consolidado de la empresa titular del crédito, con aquellas empresas del grupo sobre las que posea el control.
9. Curriculum Vitae de las autoridades de la empresa.
10. Curriculum Vitae del técnico responsable del proyecto (si corresponde).

***Estos documentos serán exigidos antes de la firma del contrato de crédito.**

Se revisará y verificará toda la documentación presentada, teniendo en cuenta que el proyecto se considerará ingresado formalmente al momento de entregada la totalidad de la documentación exigida.

2. ACTIVIDAD QUE DESARROLLA LA EMPRESA

2.1 DESCRIPCIÓN GENERAL DEL NEGOCIO:

Características generales de la empresa, descripción de los principales productos/servicios que se ofrecen.

2.2 BREVE DESCRIPCIÓN DE LOS ASPECTOS COMERCIALES, TÉCNICOS Y ECONÓMICOS DE LA EMPRESA:

Se debe describir brevemente el sector económico al que pertenece la empresa: la oferta disponible en el sector donde desarrolla sus actividades, así como de la demanda que ha logrado satisfacer la empresa:

2.2.1 Desde el punto de vista comercial:

- Principales actores (competidores y proveedores, considerando su poder de fijación de precios y negociación)
- Posicionamiento de la empresa en el sector (cuota de mercado de la empresa y de los competidores)
- Presentar la evolución histórica de las ventas de los principales productos o servicios.

2.2.2 Desde el punto de vista técnico:

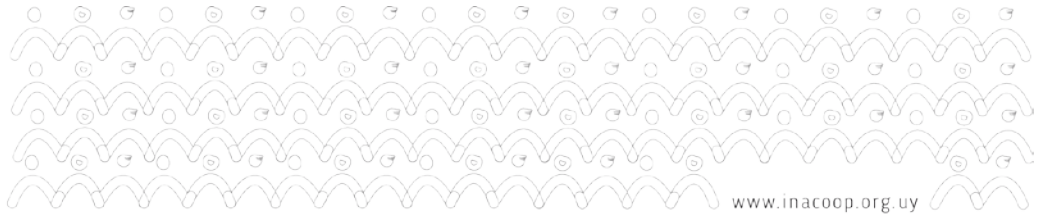
- Tamaño: Indicar la capacidad actual de producción de los principales productos y grado de utilización de la misma.
- Proporcionar una breve descripción del proceso tecnológico, personal ocupado, detalle de los insumos utilizados.

2.2.3 Desde el punto de vista económico:

- Para los tres últimos ejercicios presentados, se solicita que se complete el **Anexo III, hojas “ESP”, “ER”, “Costos”, “Bienes de Uso”, “Patrimonio”**. Se requerirá la desagregación allí prevista especialmente para el último ejercicio cerrado. Además, se deberá completar la hoja **“Postbal”** referida a la información pos balance.

2.3 ANTECEDENTES FINANCIEROS:

Se solicitan los siguientes datos que deberán ser completados en la hoja “Deudas” del Anexo III:



Para el último balance presentado, deberá detallarse el endeudamiento de corto y largo plazo, por moneda e institución financiera. Detallar también, la tasa de interés efectiva anual (TEA) pactada, si es fija o variable y las garantías otorgadas.

3. PROYECTO DE INVERSIÓN

3.1 RESUMEN Y PRINCIPALES CONCLUSIONES DEL PROYECTO PRESENTADO.

Se solicita realizar una identificación del problema que se pretende solucionar a través del proyecto, de la restricción a levantar, o del aumento de capacidad de producción y/o venta, haciendo referencia a los inconvenientes que obstaculizan la gestión de la empresa para resolverlos sin el proyecto. A partir de ello, realice una síntesis de los objetivos del proyecto presentado y sus principales conclusiones. Además, realice un resumen de la factibilidad técnica, económica, comercial y financiera sobre la base del análisis efectuado y explicitado en los ítems siguientes del presente formulario.

3.2 DESCRIPCIÓN Y CRONOGRAMA DE INVERSIONES NECESARIAS.

Se deberá resumir el tipo de inversión necesaria para llevar adelante el proyecto, identificando la composición de la misma y los montos necesarios en términos de: activos fijos (ejemplo: maquinaria y equipos, obras civiles, etc.), intangibles (ejemplo: marcas), capital de trabajo, etc. en concordancia con la justificación técnica del proyecto. Además, se solicita explicitar las fuentes de financiamiento y establecer cómo se planifica realizar la inversión a partir del año 0, de acuerdo a un cronograma de inversión definido y a los ítems de inversión. **(Completar el cronograma de inversión de la hoja "inversiones" del Anexo III)**

3.3 VIABILIDAD Y SUSTENTABILIDAD DEL PROYECTO

3.3.1 Aspectos generales

- Fortalezas y Debilidades del proyecto: en este punto se solicita establecer los puntos fuertes y débiles del proyecto, determinando el impacto de éstos en las ventajas competitivas de la empresa en el mediano y largo plazo.
- Oportunidades y Amenazas del Sector: identificar las oportunidades y amenazas existentes en el sector, de manera de evaluar cómo éstas afectarían positiva o negativamente el proyecto.
- Principales riesgos y medidas de mitigación: Evaluar las variables críticas del proyecto, la probabilidad de riesgo estimada de cada una (alta, media, baja) y las medidas de mitigación del impacto que pueden provocar cada una de ellas.

3.3.2 Justificación comercial (Plan de marketing).

- La empresa deberá estimar sus ventas futuras para el período de vida útil del proyecto, que no podrá ser menor al crédito solicitado. Esta estimación de ventas debe ser respaldada por la capacidad productiva del proyecto así como por un estudio del mercado fundamentado.

- En términos generales, se deberá proporcionar la información necesaria y suficiente para demostrar la existencia de mercado para los niveles de producción proyectados, los precios y los mecanismos de comercialización previstos.
- En lo que respecta a la demanda:
 - a) Presentar una estimación de la demanda futura, potencial del producto o servicio a ofrecer durante un período que como mínimo abarque la vida útil del proyecto.
 - b) Expresar las principales razones que respaldan la proyección de las ventas realizadas.
- En lo que respecta a la oferta:
 - a) Describir los principales producto/s o servicio/s a ofrecer.
 - b) Describir las características más relevantes de la competencia, los principales productos sustitutos o similares en el mercado.
 - c) Si se trata de un nuevo producto, describir el posicionamiento proyectado de la empresa con el nuevo producto.
- En lo que respecta a canales de comercialización:
 - a) Determinar los canales de comercialización, aspectos relevantes de la distribución, dependencia del poder de negociación de proveedores claves y estrategia de promoción a utilizar.

3.3.3 Justificación Técnica (Plan de producción)

- Describir los equipos, instalaciones y obras a realizar mostrando que son adecuadas al objetivo del proyecto. Identifique las modificaciones al proceso de producción. La cantidad y especialidad de puestos de trabajo que genera el proyecto serán solicitados en la evaluación de la dimensión empleo.

3.3.4 Justificación Económica – Financiera: Proyecciones de las variables de la empresa con y sin proyecto de inversión.

- **Se solicitan los siguientes datos que deberán ser completados en la hoja “Supuestos para proyecciones” del anexo III:**
 - a) Proyección de ingresos: en función de las ventas esperadas, en cantidad física y precios estimados con y sin proyecto, expresar los ingresos totales proyectados en forma anual, con detalle mensual por hasta un año.

Se desglosarán en:

- Ventas Plaza
 - Exportaciones

 - b) Proyección de Costos: estime la estructura de costos totales, de acuerdo al peso relativo de Costos Variables, Costos Fijos y Gastos de Administración y ventas.

 - c) Projecte el resto de las variables, en particular las inversiones previstas, los requerimientos de capital de trabajo y las necesidades de financiamiento o proyección de deudas financieras tal como se presentan en el anexo.
- **Flujo de Fondos proyectado**

Sobre la base de la información detallada, se debe elaborar y presentar el flujo de caja proyectado anual, incremental (con y sin proyecto) de la empresa en su totalidad, para el plazo de financiamiento solicitado partiendo del último cierre de balance.

Para ello, **se deberán completar las hojas de “Flujo de Fondos con y sin proyecto” del Anexo III.**

Tener en cuenta:

- El horizonte temporal del proyecto deberá abarcar el plazo de mayor financiamiento con FONDES INACOOP.
- Las necesidades de capital de trabajo deben ser calculadas en base a la hoja proyecciones, en donde se detallaron los días de cobranza, inventarios y pago a proveedores.
- El flujo se deberá complementar en base al resto de los supuestos utilizados para pronosticar el valor de las variables involucradas, en particular, políticas de inversión y endeudamiento.

3.3.5 Evaluación del Proyecto

Luego de determinar los flujos incrementales relativos al proyecto, se deberá calcular el VAN y se deberán efectuar los análisis de sensibilidad correspondientes. Resumir supuestos y resultados de dicho análisis.

3.4 ASPECTOS VINCULADOS A LA GENERACIÓN DE EMPLEO Y AL MODELO DE GESTIÓN DE LA EMPRESA.

I. Organigrama de la empresa

Definir el organigrama de la empresa con la estructura organizacional que tiene y tendrá la empresa y la participación de los trabajadores en la gestión. Describir el número de personas a cargo de la gestión de cada departamento y cuáles son sus funciones, tareas y responsabilidades.

II. Empleo y Remuneraciones

1. Cantidad y calidad del empleo generado. Se deberá completar en el Anexo III, la hoja "Empleo y remuneraciones". Detallar:

Empleo generado					
Sin proyecto			Con proyecto		
Cargo /puesto de trabajo	Nº de trabajadores por puesto de trabajo	Remuneración Bruta Mensual (promedio por puesto de trabajo)	Cargo /puesto de trabajo	Nº de trabajadores por puesto de trabajo	Remuneración Bruta Mensual (promedio por puesto de trabajo)
....					
....					
....					
Total					

Empleo actual por sexo y tramo etario				
Tramos etarios	Sin proyecto		Con proyecto	
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
menores de 30 años				
entre 30 y 39 años				
entre 40 y 50 años				
mayores de 50 años				
Totales				

2. Descripción del sistema de remuneraciones de la empresa. En este punto se solicita explicitar la instrumentación del sistema de remuneraciones de la empresa en el marco del organigrama desarrollado en el punto anterior.
3. Breve reseña sobre el equipo directivo que gestionará la empresa; formación, experiencia, habilidades, etc.

4. Mejores prácticas de gestión empresarial: especificar si la empresa desarrolla planificación estratégica y como se enmarcan los objetivos específicos del proyecto en los objetivos generales de la empresa. En el caso de las empresas constituidas se debe establecer el alcance del proceso de planificación, la periodicidad y los participantes, estableciéndose si se cuenta con algún tipo de apoyo externo en la materia. Se solicita además el contenido de la misión, visión y valores que se promueven.

3.5 ASPECTOS VINCULADOS A LA INNOVACIÓN

Desarrollo de un nuevo producto o proceso, Innovación en organización y comercialización¹

1. Explicar si el producto o proceso que se desarrollará a través del proyecto es nuevo para la empresa y si existe en el mercado local y/o nacional.
2. Explicar si el proyecto mejora sustancialmente un producto o proceso existente, desarrolla una nueva o mejor forma de organizar actividades de la empresa y/o desarrolla una nueva o mejor forma de comercializar los bienes y servicios.
3. Explicar si estas mejoras ya se han realizado en otras empresas a nivel local, nacional y/o en el exterior.
4. Explicar si la innovación que se propone realizar a través del proyecto contribuirá a desarrollar o fortalecer una ventaja competitiva para la empresa que presenta el proyecto, ya sea porque aumenta su productividad, aumenta su valor agregado, disminuye los costos, mejora la calidad de su producto o servicio u otro elemento que le permita distinguirse entre sus competidores.
5. Explicar si el desarrollo del proyecto permitirá agregar valor que sólo podrá captar la empresa que lo ejecuta o si impactará también en otras empresas.

3.6 ASPECTOS VINCULADOS A LA SUSTENTABILIDAD AMBIENTAL

Se deberá proporcionar la siguiente información, en caso de haberla presentado en el marco de la justificación técnica solamente aclarar:

1. Aspectos relacionados con la ejecución

Cuando el proyecto presentado incluya obra civil, instalación de maquinaria o alguna modificación del proceso, debe presentarse un cronograma tentativo. Detallar el impacto ambiental durante la ejecución, evaluando generación de ruidos, residuos sólidos, efluentes,

¹ En este apartado se extraen las principales preguntas orientadoras de las pautas para la implementación de la innovación de la ANII para evaluar el mérito innovador del proyecto.

polvo o gases. En caso de modificarse el entorno rural o urbano, incluir una declaración de cumplimiento con la normativa vigente, departamental y nacional.

2. Aspectos medioambientales con el proceso funcionando en régimen

- i. Incluir un esquema del proceso productivo con una estimación cuantitativa de las materias primas utilizadas, productos intermedios, subproductos y productos finales
- ii. Indicar cuál es el consumo aproximado de agua en el proceso y cuál es su origen (pozo, OSE, curso de agua)
- iii. Indicar cuál es la cantidad de efluente y dónde se vierte (Colector, curso de agua). Especificar si se realiza algún tratamiento de efluentes y si se cuenta con la caracterización del mismo.
- iv. Indicar cantidad aproximada de residuos sólidos generados durante el proceso y cuál es su disposición final.
- v. Indicar si existe generación de polvo durante el proceso. Si existen instalaciones para captación de polvo realizar un esquema indicando método de recolección y filtros empleados.

3. Contribución del proyecto a la calidad del medioambiente

Es deseable que exista un aporte a la mejora medioambiental, sea por ahorro de energía, sustitución de productos tóxicos, mejora de eficiencia o cualquier acción que contribuya en ese sentido.

4. Habilitaciones

Se requiere compromiso escrito declarando el cumplimiento de la normativa nacional y departamental obligatoria para la ejecución del proyecto y su puesta a punto. Detallar cuáles son los permisos otorgados o los que están en trámite.