

<p style="text-align: center;"><b>ANEXO NRO. 9 – APENDICE 2: CONTENIDOS MÍNIMOS ESPECÍFICOS DE LA PROPUESTA PRODUCTIVA PROCOMPITE CATEGORÍAS B</b></p>
--

Los presentes contenidos mínimos se utilizarán para la elaboración de una propuesta productiva PROCOMPITE, en el marco de la Ley 29337 (Ley que establece Disposiciones para Apoyar a la Competitividad Productiva) -Ley PROCOMPITE, cumpliendo con las siguientes características:

- 1) Es una propuesta productiva pertinente con el estudio de priorización de zonas y cadenas productivas con enfoque de desarrollo territorial. Se debe demostrar que se ubica en una zona priorizada y una cadena productiva priorizada, en donde la inversión privada es insuficiente para lograr el desarrollo competitivo y sostenible de la cadena productiva.
- 2) Es una propuesta productiva para crear, ampliar o mejorar una capacidad productiva de bienes y/o servicios. Se debe señalar específicamente la capacidad productiva que se propone intervenir.
- 3) Es una propuesta productiva de mejora tecnológica y/o innovación, que genera un aumento significativo de valor para el Agente Económico Organizado (AEO).
- 4) Es una propuesta productiva que tiene el objeto de mejorar la competitividad y sostenibilidad de la cadena productiva. Se debe señalar la contribución efectiva al desarrollo competitivo y sostenible de la cadena productiva.
- 5) Es una propuesta productiva que tiene un mercado concreto para los bienes y/o servicios que se propone producir. Se debe detallar los compradores concretos de los bienes y/o servicios que producirá dicha propuesta.
- 6) Es una propuesta productiva que beneficia a los AEO, generando oportunidades de empleo e ingreso dignos. Se debe señalar el empleo e ingreso específico que se generará en la operación de dicha propuesta.
- 7) Es una propuesta productiva que no es duplicación de otras propuestas productivas PROCOMPITE en el mismo ámbito de influencia o localización geográfica ni deben tener los mismos objetivos o modalidad de intervención.
- 8) Es una propuesta productiva competitiva, viable técnicamente, rentable financieramente y sostenible en el tiempo, y que no tiene efectos ambientales negativos significativos. La elaboración de la propuesta productiva es un proceso secuencial e interactivo que nos lleva a la identificación y desarrollo de la mejor alternativa de la propuesta productiva PROCOMPITE.

Los presentes contenidos no tienen carácter limitativo ni taxativo, pudiendo incluir todos los contenidos que consideren necesarios para el mejor cumplimiento de los objetivos del estudio.

- 1. RESUMEN EJECUTIVO**
- 2. ASPECTOS GENERALES**
  - 2.1.** Nombre de la Iniciativa de Negocio y su localización.
  - 2.2.** Responsables.
  - 2.3.** Objetivos y descripción de la iniciativa de negocio.
    - a) Misión y visión del negocio.
    - b) Objetivos de la iniciativa de negocio.
    - c) Descripción de la iniciativa de negocio.
    - d) Fundamentar que la iniciativa de negocio no es duplicación de otra.
  - 2.4.** Marco de referencia
    - a) Antecedentes
    - b) Pertinencia de la iniciativa de negocio.
    - c) Justificación de la iniciativa de negocio
- 3. EL PRODUCTO Y LA CADENA PRODUCTIVA**
  - 3.1.** El producto de la iniciativa de negocio
    - a). Producto principal y subproductos.
    - b). Productos sustitutos y similares.
    - c). Productos complementarios.
  - 3.2.** Diagnóstico de la Situación actual del proceso productivo
  - 3.3.** La cadena productiva
    - a) Identificación y análisis de la cadena productiva.
    - b) Factores limitativos de la cadena productiva para su desarrollo competitivo y sostenible.
  - 3.4.** Alianzas estratégicas.
- 4. POBLACION BENEFICIARIA**
  - 4.1.** Población y características demográficas
  - 4.2.** Situación socioeconómica.
- 5. ESTUDIO DE MERCADO.**
  - 5.1.** Análisis de la demanda.
    - a) Demanda actual
    - b) Características de la demanda actual
    - c) Proyección de la demanda
  - 5.2.** Análisis de la oferta
    - d) Oferta actual.
    - e) Características de la oferta actual
    - f) Proyección de la oferta
  - 5.3.** Estructura de mercado.
  - 5.4.** Brecha demanda - oferta
    - a). Determinación de la brecha cuantitativa.
    - b). Evidencias de existencia de mercado.
  - 5.5.** Estrategia de marketing.
    - a) Estrategia de producto
    - b) Estrategia de precio
    - c) Estrategia de Plaza.
    - d) Estrategia de Promociones
- 6. ESTUDIO TECNICO**

- 6.1. Proceso de producción.**
  - a) Descripción del proceso de producción.
  - b) Mejora tecnológica propuesta
  - c) Aspectos técnicos del producto.
- 6.2. Tamaño.**
  - a) Factores condicionantes del tamaño
  - b) Capacidad de producción de la iniciativa de negocio.
- 6.3. Localización**
  - a) Justificación de la localización.
  - b) Descripción de la localización
    - Macro localización
    - Micro localización
- 6.4. Plan de Producción y Requerimiento de Recursos**
  - a) Plan de ventas
  - b) Plan de producción
  - c) Requerimiento de infraestructura
  - d) Requerimiento de maquinaria, equipos y herramientas
  - e) Requerimiento de materiales e insumos
  - f) Requerimiento de servicios.
  - g) Requerimiento de recursos humanos
  - h) Otros.
- 7. ORGANIZACION Y GESTIÓN**
  - 7.1.** Modalidad de constitución del Agente Económico Organizado
  - 7.2.** Estructura Orgánica del AEO
  - 7.3.** Gestión para el control y seguimiento de la operación
  - 7.4.** Gestión de riesgos
- 8. ANALISIS DE IMPACTO AMBIENTAL**
- 9. CALENDARIO**
- 10. ESTUDIO FINANCIERO**
  - 10.1.** Inversiones
  - 10.2.** Costos de operación
  - 10.3.** Determinación de ingresos
  - 10.4.** Financiamiento de inversión
  - 10.5.** Estados Financieros
    - a) Flujo de Caja
    - b) Estado de Ganancias y Pérdidas
  - 10.6.** Análisis del Punto de Equilibrio
  - 10.7.** Evaluación de la rentabilidad
    - a) Valor Actual Neto
    - b) Tasa Interna de Retorno
  - 10.8.** Análisis de Sensibilidad

- 11. ANALISIS DE SOSTENIBILIDAD**
- 12. INDICADORES DE RESULTADOS E IMPACTO**
  - 12.1.** Indicadores de línea de base.
  - 12.2.** Indicadores de Impacto
- 13. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**
  - 13.1.** Conclusiones
  - 13.2.** Recomendaciones

#### **ANEXOS**

- Plano de ubicación de la iniciativa de negocio.
- Planos de distribución arquitectónica de la Planta de procesamiento.
- Presupuesto de obras civiles.
- Flujograma de proceso productivo.
- Especificaciones técnicas de los bienes propuestos.
- Términos de Referencias (TDR) para los servicios propuestos.
- Cotizaciones
- Panel fotográfico.

## 1. RESUMEN EJECUTIVO.

Es una síntesis de los aspectos más relevantes contemplados en el plan de negocio, que refleja las características de la iniciativa de negocio y los resultados del estudio.

### A. Información general

Nombre, localización, órgano encargado de ejecución y datos del AEO.

### B. Descripción de la iniciativa de negocio.

Breve descripción de la iniciativa de negocio, que identifique el producto, localización, tipología de clientes, mejora tecnológica y/o innovación, capacidad de producción, principales rubros de inversión, entre otros.

### C. Factores limitativos de la cadena productiva para su desarrollo competitivo y sostenible.

Identificar y explicar los factores limitativos de la cadena productiva y la contribución de la iniciativa de negocio al desarrollo competitivo y sostenible de cadenas productivas.

### D. Determinación de la brecha oferta y demanda.

Presentar la tabla de balance de oferta y demanda proyectado en el horizonte de evaluación. Señalar brevemente los supuestos y parámetros utilizados para las estimaciones y proyecciones de la demanda y oferta.

### E. Análisis técnico de la iniciativa de negocio.

Señalar los resultados del análisis de tamaño, proceso, localización, plan de producción y requerimiento de recursos.

### F. Organización y gestión

Describir brevemente la organización que se adoptará para la ejecución y operación de la iniciativa de negocio.

### G. Impacto ambiental.

Señalar los principales impactos negativos, medidas de mitigación y control a implementar.

### H. Costo de inversión y fuentes de financiamiento.

Presentar el presupuesto de costos de inversión desagregado por rubros, agrupados en activos fijos tangibles e intangibles y capital de trabajo.

Presentar el presupuesto de inversión, según fuentes de financiamiento (recursos PROCOMPITE y aporte de beneficiarios)

Presentar el cronograma de los costos de inversión por rubros

### I. Evaluación de la rentabilidad financiera.

Presentar el flujo de caja proyectado en el horizonte de evaluación.

Señalar el punto de equilibrio y los resultados de la evaluación de la rentabilidad financiera de acuerdo a los indicadores VAN y TIR.

### J. Sostenibilidad de la iniciativa de negocio.

Señalar los riesgos que se han identificado en relación con la sostenibilidad de la iniciativa de negocio y las medidas que se han adoptado.

### K. Conclusiones y recomendaciones

Señalar las principales conclusiones entorno a:

- Pertinencia con relación a una zona y cadena productiva priorizada

- Ubicación en una zona donde la inversión privada es insuficiente para lograr el desarrollo competitivo y sostenible de la cadena productiva.
- Existencia de demanda insatisfecha y de un mercado concreto para los productos.
- Propuesta de inversión en mejora tecnológica y/o innovación que se realizan para crear o mejorar una determinada capacidad productiva.
- Contribución efectiva al desarrollo competitivo y sostenible de la cadena productiva.
- Empleo generado por la iniciativa de negocio.
- Presencia de alianzas estratégicas con otros agentes económicos, entidades públicas y privadas, y otros actores.
- Capacidad de organización y gestión del AEO.
- Principales indicadores financieros.

Recomendar las acciones siguientes con relación a los procedimientos del proceso concursable PROCOMPITE, en el marco de la Ley Nro. 29337 y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo Nro. 103-2012-EF.

## **2. ASPECTOS GENERALES**

### **2.1. Nombre de la iniciativa de negocio y localización.**

Definir el nombre de la iniciativa de negocio PROCOMPITE, de forma clara y precisa, indicando su naturaleza (creación, ampliación o mejoramiento) o tipo de intervención, el producto y la localización geográfica.

Presentar un mapa y/o croquis de la localización específica.

### **2.2. Responsables**

- a. Señalar la entidad que financia la elaboración del Plan de Negocio (si lo hubiera), el nombre del profesional encargado de su elaboración. Asimismo, señalar la unidad ejecutora y el área técnica encargado de la ejecución de la iniciativa de negocio PROCOMPITE.
- b. Señalar el nombre del AEO responsable de la operación y sostenibilidad de la iniciativa de negocio PROCOMPITE. Describir brevemente al AEO, señalando su forma organizacional con la que se presentará (persona natural organizada o persona jurídica), contemplando en cada caso los datos correspondientes a la organización.

### **2.3. Objetivos estratégicos y descripción de la iniciativa de negocio.**

- a. Determinar la misión y visión del negocio.
- b. Determinar los principales objetivos de la iniciativa de negocio. Estos objetivos deben ser cuantificables y medibles.
- c. Breve descripción de la iniciativa de negocio, que identifique el producto, localización, tipología de clientes, mejora tecnológica y/o innovación, capacidad de producción, principales rubros de inversión, entre otros.

### **2.4. Marco de referencia**

#### **a). Antecedentes**

Presentar antecedentes e hitos relevantes sobre el origen y los estudios que dieron origen a la iniciativa de negocio PROCOMPITE

b). Pertinencia de la iniciativa de negocio.

El estudio deberá estar enmarcado dentro del estudio de priorización de zonas y cadenas productivas, concordante con las prioridades de desarrollo económico regional y local y lineamientos del Plan de Desarrollo Concertado Regional y Local.

c). Justificación de la iniciativa de negocio.

Describir que la idea de negocio es una oportunidad de negocio concreta, en el marco de la normatividad PROCOMPITE. Analizar los siguientes aspectos:

- Existencia un mercado concreto para el producto.
- Disponibilidad y acceso a materias, insumos y recursos humanos
- Capacidad de organización y gestión del AEO.
- Fundamentar que la iniciativa de negocio no es duplicación de otra iniciativa con los mismos beneficiarios, ámbito de influencia, ni tiene los mismos objetivos.

### **3. EL PRODUCTO Y LA CADENA PRODUCTIVA**

#### **3.1. El producto de la iniciativa de negocio**

Definir la descripción básica del proceso productivo correspondiente.

- a. Producto principal y subproductos.
- b. Productos sustitutos y similares.
- c. Productos complementarios.

#### **3.2. Diagnóstico de la Situación actual del proceso productivo**

Identificar y describir en términos generales la situación actual del proceso productivo, las diferentes tecnologías utilizadas que se encuentran al alcance del AEO, recursos utilizados, cantidades producidas, etc.

#### **3.3. La cadena productiva**

##### **a). Identificación y análisis de la cadena productiva**

Presentary definir los eslabones de la cadena productiva del producto principal, especificando los principales agentes económicos, el flujo real (bienes y servicios) y monetario de las transacciones en cada agente de la cadena productiva:

- Agentes proveedores de insumos críticos.
- Agentes productores.
- Agentes responsables de la conservación, transformación e industrialización.
- Agentes responsables de la comercialización.
- Agentes consumidores.

Se recomienda realizar un gráfico o esquema, que identifique el agente a intervenir con la iniciativa de negocio y el eslabón de intervención (provisión de insumos, producción, transformación o comercialización).

##### **b). Factores limitativos de la cadena productiva para su desarrollo competitivo y sostenible.**

Identificar los factores limitativos que existen en la cadena productiva, en base a la información sobre la caracterización y análisis del entorno de la cadena productiva. Se deberán señalar los principales factores limitativos, relacionados a:

- Plataforma de servicios públicos e infraestructura para el desarrollo de actividades económicas
- Distorsiones en las relaciones entre los agentes económicos.
- Fallas de mercado (limitado acceso a créditos, escasa acumulación de capital, elevados costos de producción, altos costos de intermediación al mercado, presencia de alta informalidad y débil asociatividad de los productores. Escasa información sobre nichos de mercado para nuevos productos, el perfil de los consumidores, especificaciones de productos, tecnologías de producción más eficientes y proceso de comercialización. Débil cultura empresarial y competitiva.
- Insuficiente nivel de producción para abastecer de manera permanente la demanda existente e inadecuada producción con relación a las características de calidad que exige la demanda).
- Debilidad de las instituciones de apoyo al desarrollo económico y la competitividad productiva.

Explicar si se presentan factores limitativos que existen por el hecho de estar en una zona donde la inversión privada es insuficiente para lograr el desarrollo competitivo y sostenible de la cadena productiva. Mostrar evidencia de la insuficiencia de la inversión privada en la zona donde se plantea localizar la iniciativa de negocios.

#### **3.4. Alianzas estratégicas.**

Señalar las alianzas concretas y posibles, con otros agentes económicos, entidades públicas y privadas, y otros actores, que mejoran efectivamente la competitividad, rentabilidad y sostenibilidad de la iniciativa de negocio y la competitividad y sostenibilidad de la cadena productiva.

### **4. POBLACION BENEFICIARIA**

#### **4.1. Población y características demográficas.**

- Estimar la población del área de influencia (Provincial, distrital y local)
- Estimar la población vinculada al AEO, en función al número de socios y sus familias.
- Señalar la tasa de crecimiento de la población de la zona vinculada al AEO, tomando en cuenta la jurisdicción más próxima (centro poblado, distrito o provincia).
- Estimar la población objetivo (consumidores del producto)

#### **4.2. Situación socioeconómica.**

Señalar las condiciones socioeconómicas de la población de la zona donde se desarrollará la iniciativa de negocio, tales como niveles de ingreso, condiciones de vivienda, niveles de educación, composición de las familias, condiciones de salud y nivel de pobreza, acceso a los servicios básicos, etc.

### **5. ESTUDIO DE MERCADO DEL PRODUCTO DE LA INICIATIVA DE NEGOCIO.**

El estudio de mercado tiene por objeto probar que existen suficientes individuos, empresas u otras entidades económicas que presentan una demanda que justifica la realización de una iniciativa de negocio.

El estudio debe analizar la oferta, demanda, precios, comercialización, balance demanda-oferta, estrategias de producto, precios, distribución y promoción.

El estudio de mercado debe ser realizado principalmente sobre la base de fuentes primarias de información, complementada con base de datos disponibles de agentes vendedores y compradores cuando estos son lo suficientemente antiguos en el ramo. La información primaria puede ser recolectados mediante trabajos de encuesta, observación, experimentación, aplicables al universo de fuentes o una encuesta de ellas, según sea el caso.

Se debe realizar el estudio de mercado de todos los productos cuya importancia para la iniciativa de negocio sea significativa.

Es importante precisar que, con la finalidad de realizar un estudio de mercado con información primaria, se debe aplicar encuestas, para ello es necesario definir el área geográfica de la población objetivo, es decir quiénes serán los que van a consumir el producto, luego se debe determinar la unidad de análisis, seguidamente determinar el tamaño de la muestra que represente al universo del estudio, luego elaborar el cuestionario y finalmente elaborar la encuesta.

### **5.1. Análisis de la demanda.**

El análisis de la demanda debe realizarse desde dos puntos de vista:

- En términos cualitativos, se identifican las principales características y factores condicionantes de la demanda.
- En términos cuantitativos, se estima la magnitud de la demanda (histórica, actual y proyectada).

#### **a) Demanda actual**

- Serie histórica:  
Presentar información sobre la cantidad de población o clientes, clasificada por factores económicos, sociales, demográficos y/o geográficos. Analizar la serie histórica y estimar los coeficientes del crecimiento histórico de la demanda.
- Estimación de la demanda actual
  - Definido el producto preliminar y la población de referencia (segmentación de mercado), se debe determinar la unidad de medida de la demanda.
  - Estimar la demanda en base al consumo promedio anual (teniendo información sobre cantidades demandadas y frecuencias de compra) y la población demandante efectiva del producto, cuyo crecimiento está directamente relacionado con la tasa de crecimiento de la población.

#### **b) Características de la demanda actual**

- Identificar el perfil del demandante o comprador.
- Analizar la concentración o dispersión de la demanda en el espacio geográfico y la tipología de consumidores.
- Presentar índices básicos y factores que explican el comportamiento de la demanda.

#### **c) Proyección de la demanda**

- Proyectar estadísticamente la demanda actual, considerando el método de estimación acorde a las características de la información disponible. Esta proyección debe realizarse para el horizonte de evaluación que se establezca para el negocio.
- Análisis de los condicionantes de la demanda futura, estos pueden ser: las variaciones de la población en el tiempo, del ingreso, cambios en su distribución, cambios en el nivel general de precios, cambios en la preferencia de los consumidores, aparición de

productos sustitutivos, cambios en la política económica, cambios en la evolución y crecimiento del sistema económico, entre otros.

- Realizar la proyección de la demanda ajustada a los factores condicionantes, con el propósito de obtener la demanda futura del producto. Esta proyección debe realizarse para un horizonte de 5 años de operación.

## **5.2. Análisis de la oferta**

El análisis de la oferta debe realizarse desde el punto de vista cuantitativo, se estima la magnitud de la oferta (histórica, actual y proyectada).

### **a) Oferta actual.**

- Serie histórica:
  - Presentar información sobre la evolución de la producción de las unidades económicas que conforman la oferta actual dirigida al segmento de mercado del producto. Analizar la serie histórica y estimar los coeficientes de crecimiento histórico de la oferta en la industria.
- Estimación de la oferta actual
  - Definido el producto preliminar y el mercado meta, se debe determinar la unidad de medida de la oferta.
  - Estimar el volumen del producto ofrecido actualmente en el mercado.
  - Realizar un inventario crítico de los oferentes principales, señalando las condiciones en que se realiza la producción de los principales agentes económicos del ramo (volumen producido, participación en el mercado, capacidad instalada y utilizada, capacidad técnica y administrativa, calidad y presentación del producto, entre otros).

### **b) Características de la oferta actual**

- Presentar información sobre el nivel de competencia entre los oferentes.
- Presentar información sobre la calidad de los productos ofrecidos.
- Nivel de participación en el mercado.
- Señalar el nivel de precios de los productos ofrecidos y los mecanismos predominantes para su determinación.
- Señalar las formas de comercialización actual (descripción, márgenes de intermediación, exigencias técnicas en la distribución, etc.) y analizar factores de la comercialización.
- Niveles de inversión en tecnología
- Señalar los puntos fuertes y débiles de los competidores.

### **c) Proyección de la oferta.**

- Proyectar estadísticamente la tendencia histórica, considerando el método de estimación acorde a las características de la información disponible. Esta proyección debe realizarse para el horizonte de evaluación que se establezca para el negocio.
- Analizar los factores que influirán sobre la participación del producto en la oferta futura y en la evolución previsible de la oferta:
  - Incremento en el grado de utilización de la capacidad ociosa de los productores actuales.
  - Existencia de planes y proyectos de ampliación de la capacidad instalada por parte de los productores actuales.

- Evolución del sistema económico, cambios en el mercado proveedor, medidas de política económica, régimen de precios, mercado cambiario, factores aleatorios y naturales, entre otros.
- Realizar la proyección de la oferta ajustada, con los factores que influyen sobre la participación del producto en la oferta futura y los que condicionan la evolución previsible, con el propósito de obtener la oferta futura del producto. Esta proyección debe realizarse para el horizonte de evaluación que se establezca para el negocio.

### **5.3. Estructura de mercado**

Describir de forma resumida las características que definen el mercado del producto, con respecto a los ofertantes y los demandantes del mismo; con el propósito de determinar si se presenta un mercado de competencia perfecta, competencia monopolística, carteles, oligopolio, oligopsonio, monopolio o monopsonio.

### **5.4. Brecha demanda - oferta**

#### **a) Determinar la brecha oferta y demanda, de forma cuantitativa.**

Considerando:

- Demanda: unidades de producto que requiere los consumidores del segmento de mercado.
- Oferta: unidades de producto ofrecido por los agentes económicos al segmento de mercado.

En periodos anuales, por cada producto, durante el horizonte de evaluación que se establezca para el negocio.

En base a lo anterior se determina la brecha demanda - oferta, en el marco de la estructura de mercado existente; con el propósito de evaluar la viabilidad de mercado, teniendo en cuenta los riesgos existentes.

#### **b) Evidencias de existencia de mercado.**

Señalar si la iniciativa de negocio tiene un mercado concreto para los bienes y/o servicios que se propone producir. Se debe detallar los compradores, sustentados en documentos que evidencien relaciones de compra - venta y/o compromisos de compra-venta de los bienes y/o servicios que producirá la iniciativa de negocio.

Para la sustentación del mercado, o específicamente de los compradores, los AEO deben presentar:

- En el caso de organizaciones con experiencia en la actividad económica: Registro de ventas de los últimos dos años, ya sea ventas realizadas de manera colectiva como organización o de manera individual por sus socios, sustentados mediante comprobantes de venta que haya emitido, contratos celebrados u otros documentos que evidencien relaciones de compra - venta. Asimismo, documentos que sustenten un compromiso de compra-venta de los bienes y/o servicios que producirá la iniciativa de negocio.
- En el caso de organizaciones sin experiencia o que empiezan con una nueva actividad económica: convenios de compra, contratos de compra-venta, convenios con entidades de promoción y apoyo a la articulación productores - compradores u otro documento que sustente un compromiso de compra-venta de los bienes y/o servicios que producirá la iniciativa de negocio.

## 5.5. Estrategias de marketing

Se debe señalar como se logrará la ventaja competitiva necesaria para que los bienes y servicios generados por la iniciativa de negocio, sean demandados efectivamente por el público objetivo.

### a) Estrategia de producto

Se debe describir el producto haciendo referencia a: sus características, sus bondades, su calidad, cantidad, variedades de producto, atributos adicionales y la calidad de los servicios relacionados; con relación a las características y condiciones que exigen el mercado.

### b) Estrategia de precio

- Establecer la política de fijación de precios, considerando criterios de fijación en función a la estructura de costos, a los precios de la competencia o disponibilidad a pagar.
- Señalar el precio propuesto, en base a la política de fijación de precio establecida.

### c) Estrategia de Plaza (distribución).

Determinar la forma cómo se llegará al cliente o consumidor final. En ese sentido, se debe analizar los canales de distribución y plantear como se distribuirá los productos a los mercados, cómo se llegará a los clientes para la venta y la post-venta.

### d) Estrategia de Promociones

Determinar la estrategia de promoción considerando la imagen del AEOy del producto, definición de objetivos, acciones concretas para darse a conocer, programación y presupuesto requerido.

En ese marco, señalar si propone una innovación de marketing, es decir la implementación de un nuevo método de comercialización que se explique por importantes mejoras en el diseño del producto o en su presentación, o en su política de posicionamiento, promoción o precio.

## 6. ESTUDIO TECNICO

### 6.1. Proceso de producción.

#### a). Descripción del proceso de producción.

- Describir brevemente el proceso de producción, utilizando el esquema siguiente:
  - Insumos principales y secundarios
  - Insumos alternativos y efectos de su empleo.
  - Productos principales, subproductos e intermedios.
  - Residuos.
  - Principales especificaciones técnicas y comerciales de los insumos, productos y residuos.
- Presentar un flujograma del proceso de producción del producto.
- Definir las líneas de producción.

#### b). Mejora tecnológica propuesta.

- Describir la tecnología de producción actual.
- Describir la tecnología de producción seleccionada.
- Lugar de procedencia de la tecnología seleccionada
- Justificar las mejoras tecnológicas contempladas en el proceso de producción.

- Analizar si la mejora tecnológica y/o innovación que se propone adoptar genera un aumento significativo de valor para el AEO

Señalar si se proponen innovaciones de proceso, es decir la implementación de un método de producción o distribución nuevo o con un alto grado de mejora. De ser el caso, se debe señalar las mejoras importantes en técnicas, presentación del producto, equipo y/o software.

### **c). Aspectos técnicos del producto.**

De acuerdo a la naturaleza de la intervención y el valor agregado del producto, considerar lo siguiente:

- **Características del producto**
  - Presentar el diseño del producto.
  - Presentar prototipos o modelos.
  - Determinar los estándares técnicos y de calidad requeridos, y los mecanismos para pruebas y ensayos que correspondan.
  - Señalar si se proponen innovaciones de producto, es decir la introducción de un bien o servicio nuevo o con un alto grado de mejora, respecto a sus características o su uso deseado, para satisfacer necesidades no cubiertas del mercado actual.
- **Otros aspectos técnicos requeridos**
  - Presentar especificaciones técnicas del producto.
  - Presentar información sobre la marca del producto.
  - Presentar características de la presentación.
  - Presentar registros y permisos legales
  - Presentar certificaciones de calidad, si los hubiera.

## **6.2. Tamaño**

### **a). Factores condicionantes del tamaño**

Para determinar el tamaño, se debe considerar ciertos factores condicionantes para tomar la decisión. Estos factores están referidos a:

- Tamaño mercado
- Tamaño – insumos
- Tamaño tecnología
- Tamaño financiamiento
- Tamaño localización

### **b). Capacidad productiva de la iniciativa de negocio**

Presentar la capacidad productiva que se propone crear, ampliar o mejorar, como la capacidad de producción normal, expresada en cantidad de producto por unidad de tiempo.

- En el caso de iniciativas de negocio de ampliación de unidades existentes, indicar por separado la capacidad de producción de la nueva unidad de producción y la capacidad de producción de los bienes de capital existentes.
- Señalar la capacidad de producción normal del conjunto de bienes de capital que serán instalados.

- Señalar la capacidad de diseño de las distintas fases del proceso productivo e indicar la capacidad resultante de la integración de las distintas fases.
- Señalar el incremento porcentual de la capacidad productiva, con relación al que existía en la situación actual.

### **6.3. Localización**

#### **a). Justificación de la localización**

- Explicar los factores condicionantes o restrictivos que se han tomado en cuenta en la selección de la alternativa de localización, tales como:
  - Facilidad de acceso para clientes y trabajadores.
  - Disponibilidad de terrenos, con características físicas compatibles con el proceso productivo y dimensiones necesarias para la operación actual y futuras expansiones.
  - Accesibilidad al mercado meta y a los proveedores de insumos
  - Costos de transporte al mercado meta y a los proveedores de insumos
  - Riesgos de peligros de desastres
  - Estrategia respecto a la competencia
  - Condiciones legales para su establecimiento
  - Facilidad para acceder a servicios básicos o complementarios
- Presentar elementos de juicio que prueben que la localización no es incompatible con el tamaño y el proceso planteado.

#### **b). Descripción de la localización**

- Macro localización
  - Describir la zona geográfica donde se ubicará la iniciativa de negocio, resaltando sus características y ventajas sobre otras alternativas que pueden darse en un contexto regional o local.
  - Demostrar que la iniciativa de negocio se ubica en una zona priorizada, en el estudio de priorización de zonas y cadenas productivas.
- Micro localización
 

Definir la ubicación de la iniciativa de negocio, señalando los factores determinantes (disponibilidad de materia prima, acceso a servicios básicos, accesibilidad al mercado, disponibilidad de mano de obra, etc.) haciendo uso del método más adecuado (método de ranking de factores, método de costeo, etc.).

### **6.4. Análisis de requerimiento de recursos**

#### **a. Plan de ventas**

Determinar el plan de ventas, en base a la demanda objetivo y metas de venta, como consecuencia del análisis de la demanda insatisfecha, estructura de mercado, estrategia de marketing y capacidad operativa. El plan de ventas se proyectará durante el horizonte de evaluación planteado para la iniciativa de negocio.

#### **b. Plan de producción**

Presentar el plan de producción, a partir de la relación entre el plan de ventas y los inventarios iniciales y finales, por cada tipo de producto y por año durante el horizonte de evaluación planteado para la iniciativa de negocio.

**c. Requerimiento de infraestructura**

Determinar los requerimientos de infraestructura, diseño, dimensiones y sus características, en función al flujograma del proceso de producción. Es importante puntualizar que tratándose de procesamiento de alimentos, el diseño de Planta, deberá reunir los requisitos exigidos por DIGESA (para productos alimenticios) y demás organismos competentes, dependiendo de la naturaleza del producto.

Además deberá consignar la siguiente información.

▪ **Información básica de las obras propuestas**

- Breve memoria descriptiva
- Información topográfica
- Información y especificaciones técnicas de arquitectura, estructuras, instalaciones eléctricas e instalaciones sanitarias.

▪ **Presentación de planos, presupuestos y estudios afines**

- Presentar planos de ubicación
- Planos topográfico
- Planos de estructuras, arquitecturas, instalaciones eléctricas y sanitarias
- Planos de cortes, elevaciones
- Presentar presupuestos de obras
- Planilla de metrados
- Relación de insumos
- Desagregado de gastos generales
- Modalidad de ejecución
- Estudio de suelos
- Otros que considere necesarios.

**d). Requerimiento de maquinaria, equipos y herramientas.**

Determinar los requerimientos de maquinaria, equipos y herramientas y sus especificaciones técnicas, en función al flujograma del proceso de producción, metas del plan de producción y requerimientos de intervención para mejorar la competitividad y sostenibilidad de la cadena productiva.

Las específicas técnicas deben cumplir con los reglamentos técnicos y normas que correspondan, definiendo con precisión las características, condiciones, cantidad y calidad de los bienes y servicios que se requieran, considerando por lo menos lo siguiente:

- Características técnicas
- Capacidad de diseño y de producción normal.
- Vida útil de los bienes y de partes especiales.
- Dimensiones y peso total
- Cantidad
- Plazos y otras condiciones de entrega
- Gastos de traslado
- Garantías ofrecidas sobre la capacidad, calidad y plazo de entrega.
- Servicio de capacitación y asistencia técnica para el buen uso y mantenimiento.
- Servicio de montaje y desmontaje de equipos

Además es necesario indicar el periodo de reposición, cuyo costo no forma parte de la inversión del presente estudio.

Deberá adjuntar como parte de los anexos las características especificaciones técnicas de los equipos con fecha de emisión por el fabricante o distribuidor no mayor a 06 meses.

**e). Requerimiento de materiales e insumos**

Determinar los requerimientos de materiales e insumos y sus especificaciones técnicas, en función al flujograma del proceso de producción, información del diseño, metas del plan de producción y requerimientos de intervención para mejorar la competitividad y sostenibilidad de las cadenas productivas.

Las específicas técnicas deben cumplir los reglamentos técnicos y normas correspondientes, definiendo con precisión las características, condiciones, cantidad y calidad de los bienes y servicios que se requieran, considerando por lo menos lo siguiente:

- Características técnicas
- Versatilidad en el tipo de producción.
- Caducidad de bienes
- Dimensiones y peso total
- Cantidad
- Plazos y otras condiciones de entrega
- Gastos de traslado
- Garantías ofrecidas sobre la calidad y plazo de entrega.
- Existencia de servicio local de asistencia técnica

Adjuntar como parte de los anexos las especificaciones técnicas de la materia prima e insumos a utilizar en el proceso de producción.

**f). Requerimiento de servicios.**

Determinar los requerimientos de servicios, considerando necesidades de gestión productiva, administrativa y comercial del negocio.

Elaborar una lista de requerimientos de servicios, considerando por lo menos lo siguiente:

- Asistencia técnica en la producción y gestión empresarial.
- Capacitación en la producción y gestión empresarial.
- Servicios básicos para el proceso productivo y gestión del negocio.

En el caso de los servicios de asistencia y capacitaciones deben presentar los términos de referencia correspondientes.

**g). Requerimiento de recursos humanos**

Determinar los requerimientos de recursos humanos y sus características, en función al flujograma del proceso de producción, metas del plan de producción y requerimientos de intervención para mejorar la competitividad y sostenibilidad de las cadenas productivas.

Elaborar una lista de requerimientos de personal, considerando las necesidades del tipo de personal por actividad, nivel de utilización (horas/personal) por actividad y número necesario para generar el nivel de producción requerido en el plan de producción, en un horizonte de 5 años.

Las características de los recursos humanos deben considerar por lo menos lo siguiente:

- Capacidades y aptitudes vinculadas a la operación del proceso productivo y gestión del negocio.
- Cantidad, nivel de preparación y posibilidades de entrenamiento del personal propuesto.

**h). Licencias, permisos, entre otros**

Definir la disponibilidad de terrenos, licencias, autorizaciones, permisos, entre otros, los cuales son necesarios para la ejecución y operación del proyecto.

## **7. ORGANIZACION Y GESTIÓN**

### **7.1. Modalidad de constitución del Agente económico.**

- Presentar información sobre la constitución, representación legal del negocio, composición de la junta directiva.
- Debe adjuntar el detalle de los socios que conforman el AEO, señalando nombres, número de DNI, género, fecha de nacimiento, principales bienes patrimoniales y los que ofrece como aporte, actividad económica y experiencia

### **7.2. Estructura Orgánica del AEO**

- Presentar el organigrama general del AEO
- Definir las funciones de cada nivel jerárquico.
- Señalar las acciones necesarias para garantizar la solidez y sostenibilidad de la organización.
- En caso de personas naturales organizadas (categoría A), señalar las acciones concretas para constituirse en personas jurídicas empresariales con fines de lucro.

### **7.3. Control y seguimiento de la operación.**

Indicar brevemente como se realizará el control, acompañamiento y seguimiento de la operación de la iniciativa de negocio, indicando los órganos, actores y estrategia que se utilizarán para ello.

### **7.4. Gestión de riesgos**

Señalar la existencia de peligros o dificultades que pueden afectar la ejecución y operación de la iniciativa de negocio, y las acciones que se contemplan para contrarrestarlas.

## **8. ANALISIS DE IMPACTO AMBIENTAL**

- El proceso de producción del producto seleccionado deberá utilizar lo más amigable en términos ecológicos para evitar impactos negativos en el ambiente. Por ejemplo evitar que por el procesamiento de una planta se contamine los ríos, aire, entre otros.

- Es necesario elaborar una categorización de impactos en donde se demuestre que la ejecución de la iniciativa de negocio no genera impactos negativos en las etapas de ejecución y operación en los siguientes medios:
  - Medio Socio económico (social y económico)
  - Medio Biológico (Flora y Fauna)
  - Medio Físico (agua, suelo y aire)
- Describir en caso se genere alguna externalidad negativa al medio ambiente, qué medidas se toman para mitigarlos.

## 9. CALENDARIO

Detallar la programación de las actividades previstas para el logro de las metas de la iniciativa de negocio, indicando secuencia, duración, responsables y recursos necesarios. Abarca, desde la realización del expediente técnico (para transferencia de infraestructura) cuando corresponda, fase de ejecución y operación.

## 10. ESTUDIO FINANCIERO

### 10.1. Inversiones

- Estimar los costos de inversión con el debido sustento de cantidades y precios de los bienes y servicios de capital. La inversión comprende los requerimientos de recursos correspondientes a los activos fijos tangibles, intangibles y capital de trabajo necesarios para iniciar las operaciones de la iniciativa de negocio. Considerar todos los costos en los que se tenga que incurrir en una fase inversión; incluyendo los asociados con la mitigación de impactos ambientales negativos, expediente técnico (en caso de transferencia de infraestructura), licencia de funcionamiento, certificaciones, autorizaciones, en caso correspondan.
- Presentar el presupuesto de inversiones, con una estructura que considere unidad de medida, cantidad, precio unitario, por partida de bienes o servicios, rubros y clasificación de inversiones.
- Presentar un cuadro de servicio a la deuda en caso que la AEO realice préstamos con entidades financieras como parte de la contrapartida según categoría.
- Presentar el cronograma del presupuesto de inversiones, en metas físicas y financieras por rubros de inversión.

### 10.2. Costos de operación del proyecto (Presupuesto de egresos)

- Los costos de producción deberán estar divididos en: **Costos Directos** (material directo, mano de obra directa) y **costos indirectos** (materiales indirectos, mano de obra indirecta, otros costos indirectos).
  - **Los materiales directos** comprenden Materia prima directa, accesorios del producto (empaques y envases).
  - **La mano de obra directa** comprende Sueldos y salarios de los obreros (alimentadores de máquinas, operadores de máquinas, personal que trabaja directamente con la elaboración del producto y/o servicio).
  - **Los materiales indirectos** comprenden Repuestos de maquinaria, combustible para maquinaria, aceites y lubricantes, útiles de higiene y seguridad industrial, etc.

- **La mano de obra indirecta** comprende sueldos y salarios de Jefe de Producción, supervisores y personal de mantenimiento industrial, personal de laboratorio, etc.
- **Otros costos indirectos** comprenden Energía, comunicaciones, agua, alquiler de maquinaria, etc.
- 
- Los gastos de operación comprende los Gastos de venta y gastos administrativos
  - **Los gastos de venta** comprenden: Sueldos y salarios de ejecutivos, supervisores, vendedores, investigadores de mercado, comisiones a vendedores, representación, publicidad y promoción, transportes, movilidad local, viajes y viáticos, asistencia Técnica a clientes
  - **Los gastos administrativos** comprenden: Sueldos y salarios del Gerente, secretarias, asistentes, es decir de todo el personal administrativo, leyes sociales, alquiler del local, útiles de escritorio, papel impreso, arrendamientos municipales, licencias, franquicias, derechos de autor y propiedad intelectual e industrial, seguros, etc.
- La depreciación según la SUNAT el desgaste o agotamiento que sufran los bienes del activo fijo, se compensará mediante la deducción por las depreciaciones admitidas por la Ley, se deberá calcular en términos monetarios, determinando el valor residual al final del periodo de evaluación.
- Los gastos financieros comprende intereses y comisiones bancarias. Los intereses se obtienen del cuadro de servicio de deuda.
- Estimar los costos detallados de operación con la respectiva sustentación de cantidades y precios de los bienes y servicios de operación.
- Describir los supuestos y parámetros utilizados y presentar los flujos de costos de operación incrementales, proyectados el horizonte de evaluación planteado para la iniciativa de negocio.

### 10.3. Determinación de los ingresos

- Estimar los ingresos detallados por producto de la iniciativa de negocio, en base al precio de venta determinado y el número de unidades que se ha proyectado vender por periodo de tiempo (plan de ventas).
- Describir los supuestos y parámetros utilizados y presentar los flujos de ingresos incrementales, proyectados el horizonte de evaluación planteado para la iniciativa de negocio.

### 10.4. Financiamiento de la inversión

- Presentar el presupuesto de inversiones, por fuentes de financiamiento, según los bienes y servicios de capital sean financiados con recursos PROCOMPITEo con aporte de los beneficiarios, tomando en cuenta los criterios y restricciones de la normatividad vigente.

### 10.5. Estados Financieros

- **Estado de Resultados**  
Elaborar y presentar el estado de resultados o pérdidas y ganancias aplicando el principio de devengado, que implica que los gastos se registran cuando se constituye la obligación o derecho, no dependiendo si se efectiviza en el periodo de análisis. Realizar la proyección el horizonte de evaluación planteado para la iniciativa de negocio.
- **Flujo de Caja**

Elaborar y presentar el flujo de caja como herramienta de evaluación, que muestre todos los ingresos y egresos, actuales y futuros, que tiene una iniciativa de negocio, que sirve para estimar la rentabilidad financiera. Realizar la proyección el horizonte de evaluación planteado para la iniciativa de negocio.

#### **10.6. Análisis del Punto de Equilibrio**

Determinar el punto de equilibrio como aquella cantidad de productos que se necesitan vender para sostener el negocio, es decir, cubrir sus costos fijos y variables. Esta información proporciona información sobre la cantidad mínima que se debe producir y vender, para no presentar pérdidas.

#### **10.7. Evaluación de la rentabilidad financiera**

Realizar un análisis costo beneficio para determinar la conveniencia de realizar la iniciativa de negocio en base a la identificación, cuantificación y comparación temporal de la inversión, costos de operación e ingresos, generados por la iniciativa de negocio. Para la evaluación de la rentabilidad, se utilizan los indicadores siguientes:

- **Valor Actual Neto**

Calcular el valor presente de los flujos de caja netos que va a generar la iniciativa de negocio (flujos de caja incrementales), descontados a una tasa de descuento y deduciendo el importe inicial de la inversión.

La tasa de descuento a utilizar será del 20%, sin embargo se podrá utilizar otra tasa de descuento siempre y cuando esté debidamente sustentado.

- **Tasa Interna de Retorno**

Calcular la tasa interna de retorno como una aproximación a la rentabilidad, siendo aquella tasa de descuento que aplicada al flujo de caja de la iniciativa de negocio produce un VAN igual a cero. El negocio es rentable cuando la TIR es mayor a la tasa de descuento.

#### **10.8. Análisis de Sensibilidad**

Realizar un análisis de sensibilidad por medio del cual se puede determinar cuánto se afecta un indicador de rentabilidad (VAN o TIR), ante cambios en determinadas variables de la iniciativa de negocio, con el propósito de hallar los límites máximos de alteración de variables que mantenga la decisión de realizar un negocio rentable financieramente.

### **11. ANALISIS DE SOSTENIBILIDAD**

Especificar las medidas que se están adoptando para garantizar que la iniciativa de negocio generará los resultados previstos a lo largo de su vida útil.

Entre los factores que se deben considerar:

- Alianzas estratégicas que posibiliten disponer de un mercado concreto, asimismo, para la asistencia técnica y acompañamiento en la fase de operación de la iniciativa de negocio.
- La capacidad de generación ingresos suficientes y oportunos para financiar todos los gastos y obtener los excedentes propuestos.
- La capacidad de gestión del AEO
- Solidez y permanencia del AEO.
- Capacidad para adecuación a cambios tecnológicos.

### **12. INDICADORES DE RESULTADOS E IMPACTO**

### **12.1. Indicadores de línea de base.**

Determinar indicadores de línea de base que sirvan de referencia inicial para el seguimiento y evaluación del desempeño del negocio durante su operación, en términos de su rentabilidad, sostenibilidad financiera e impactos. Los indicadores deberán estar referidos a: niveles de ingreso, niveles de producción, niveles de empleo, entre otros que puedan ser cuantificables y controlables.

### **12.2. Indicadores de Impacto**

Señalar los principales criterios a tomar en cuenta para el análisis de resultados e impactos de las iniciativas de negocio sobre la base de las principales variables e indicadores de línea de base determinados.

## **13. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **13.1. Conclusiones**

Señalar las principales conclusiones entorno a:

- Existencia de demanda insatisfecha y de un mercado concreto para los productos.
- Con la ejecución del plan de negocio existirán niveles de producción suficientes para atender la demanda insatisfecha.
- Propuesta de inversión en mejora tecnológica y/o innovación que se realiza para crear o mejorar una determinada capacidad productiva.
- Contribución efectiva al desarrollo competitivo y sostenible de la cadena productiva.
- Empleo generado por la iniciativa de negocio.
- Presencia de alianzas estratégicas con otros agentes económicos, entidades públicas y privadas, y otros actores.
- Capacidad de organización y gestión del AEO.
- Principales indicadores financieros.

### **13.2. Recomendaciones**

- En base a las conclusiones recomendar la aprobación técnica (elegibilidad técnica) de la iniciativa de negocio PROCOMPITE.
- Recomendar las acciones siguientes con relación a los procedimientos del proceso concursable PROCOMPITE, en el marco de la Ley N° 29337 y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 103-2012-EF.

## **14. ANEXOS**

- Plano de ubicación de la iniciativa de negocio.
- Planos de ingeniería.
- Presupuesto de obras civiles.
- Flujograma de proceso de producción.
- Especificaciones técnicas de maquinarias, equipos y bienes
- Términos de Referencias (TDR) para los servicios propuestos.
- Cotizaciones con antigüedad no mayor a 06 meses.
- Informe técnico de valorizaciones
- Panel fotográfico.
- Otros que estime conveniente.