



# **Sílabo del curso**

## **Formulación y evaluación de Proyectos (ECO- ADM)**

---

**Agosto – diciembre 2018**

**VII Ciclo**

**Profesor**

**Arturo Saenz Arteaga**

## I. Datos generales del curso

---

|                       |   |          |          |
|-----------------------|---|----------|----------|
| Carrera               | : Administración y Finanzas                     | Código   | :5351    |
| Carácter              | : Curso Obligatorio                             | Semestre | : 2018-2 |
| Asignatura            | : Formulación y evaluación de proyectos ECO-ADM | Ciclo    | : VII    |
| Requisito             | : Contabilidad de Costos II<br>Finanzas I       |          |          |
| Créditos              | : 4   |          |          |
| Fecha de Inicio       | : 20 de agosto                                  |          |          |
| Fecha de Finalización | : 08 de diciembre                               |          |          |
| Horas Semanales       | : 5 horas teóricas                              |          |          |

## II. Sumilla

---

El curso está orientado a desarrollar en el alumno las competencias necesarias para una adecuada formulación de proyectos.

En el curso se desarrollan los niveles de análisis de pre factibilidad y de factibilidad explicando los diferentes estudios que se requieren en ambos casos para lograrlos. (Estudio de mercado, legal, técnico, económico, entre otros).

Se estudiará el ciclo de vida de un proyecto, la identificación de oportunidades de negocio, tipos de proyectos, definición de ingresos, costos y gastos del proyecto, así como la elaboración del presupuesto del proyecto.

## III. Objetivos del curso

---

- Proporcionar a los alumnos los conocimientos y la metodología necesaria para poder formular proyectos de inversión.
- Estimular mediante las técnicas aprendidas que los participantes evalúen los proyectos que se encuentren ideando a través de trabajos grupales de investigación.

## IV. Resultados de aprendizaje

---

**Al finalizar del curso, el alumno deberá poder:**

1. Formular adecuadamente un proyecto de inversión en todas sus etapas.
2. Identificar oportunidades de negocio.
3. Desarrollar una idea de negocio a partir de una oportunidad de mercado.
4. Identificar fuentes de financiamiento.
5. Elaborar presupuestos relacionados al proyecto.
6. Realizar análisis económico-financieros para cuantificar los niveles de riesgo y retorno esperados.
7. Evaluar y seleccionar la estructura óptima de capital y las fuentes de financiamiento respectivo.

## V. Metodología

---

El curso se desarrollará a través de exposiciones teóricas y de talleres prácticos en los cuales los estudiantes podrán realizar la elaboración de un proyecto contando con la asesoría permanente del docente.

Las clases teóricas serán complementadas con exposición de casos reales y discusión del avance de los trabajos como forma de ir monitoreando el aprendizaje.

## VI. Evaluación

El sistema de evaluación es permanente e integral. La nota de la asignatura se obtiene promediando la evaluación permanente (40%), el examen parcial (30%) y el examen final (30%).

El promedio de evaluación permanente resulta de las notas obtenidas durante el desarrollo del curso de acuerdo al cuadro siguiente:

| <b>PROMEDIO DE EVALUACIÓN PERMANENTE 40%</b> |   |                      |
|--|---|----------------------|
| <b>Tipo de evaluación</b>                    | <b>Descripción</b>                              | <b>Ponderación %</b> |
| Controles de Lectura                         | 4 controles de lectura                          | 20                   |
| Dinámicas Calificadas                        | 7 DINA<br>No se anula ninguna                   | 25                   |
| Practicacalificadas                          | 3 PC<br>Se anula la menor                       | 25                   |
| Trabajo de Investigación                     | Evaluación de Trabajo escrito y Evaluación oral | 30                   |

El promedio final (PF) se obtiene del siguiente modo:

$$PF = (0, 30 \times EP) + (0, 40 \times PEP) + (0, 30 \times EF)$$

| <b>PONDERACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN 30%</b> |                    |                        |                         |                          |
|---|--------------------|------------------------|-------------------------|--------------------------|
| <b>TRABAJO ESCRITO (40%)</b>                        |                    |                        | <b>EXPOSICIÓN (60%)</b> |                          |
| Entrega1<br>(20%)                                   | Entrega 2<br>(30%) | Entrega Final<br>(50%) | Exp. Grupal<br>(30%)    | Exp. Individual<br>(70%) |

**Dónde:**

**PF** = Promedio Final

**EP** = Examen Parcial

**PEP** = Promedio de evaluación permanente y

**EF** = Examen Final

## VII. Contenido programado

| SEMANA  | CONTENIDOS  | ACTIVIDADES / EVALUACIÓN  |
|---|---|---|
| <b>UNIDAD DE APRENDIZAJE I: DEFINICIÓN DE PROYECTOS, CICLOS DE VIDA Y ESTRATEGIAS DE MERCADEO</b><br><br><b>RESULTADOS DE APRENDIZAJE:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Concepto de proyecto y etapas del proyecto en un Business Plan.</li> <li>2. Estrategias y planificación de proyectos usando matrices EFE-EFI</li> <li>3. Identificación y desarrollo de ciclos de vida de proyectos industriales, científicos y gerenciales para cuantificar oportunidades de negocios</li> <li>4. Desarrollo del estudio de mercado basado en segmentación utilizando para ello medios escritos, orales o herramientas electrónicas.</li> <li>5. Comprobar el potencial del mercado para una oportunidad de negocio.</li> </ol> |   |   |
| <b>1°</b><br>Del 20 al 25 de agosto   | 1.1. Introducción al curso: conocer las reglas de la asignatura, lo que los alumnos esperan y lo que se espera de ellos.<br>1.2. Conceptos básicos: Teoría de Proyectos.<br>1.3. Definición de proyecto.<br>1.4. Tipos de proyectos.<br>1.5. El objetivo de la formulación y evaluación de proyectos.<br>Los proyectos y la planificación estratégica | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación del curso y de la metodología a seguir.</li> <li>• Explicación de la estructura del trabajo de investigación.</li> <li>• Exposición del profesor.</li> <li>• Formación de Grupos para el trabajo final.</li> </ul> <p><b>Dinámica N°1</b><br/>(Generando una gran idea de negocios)</p> |
|   | Baca Urbina. Cap 1. Págs. 2-10; apuntes de clase  |   |
| <b>2°</b><br>Del 27 de agosto al 01 de septiembre   | 2.1. Ciclos de los proyectos: características de las fases del proyecto.<br>2.2. Relaciones entre el ciclo de vida del proyecto y el ciclo de vida del producto.<br>2.3. Fases Inicial, intermedia y final del proyecto   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Exposición del profesor responsable,</li> <li>• Presentación multimedia.</li> <li>• Entrega N°1 TI</li> </ul> <p><b>Dinámica N°2</b> (Ciclo de vida del proyecto)</p>  |
|   | Baca Urbina. Cap 2. Págs. 11-15<br><br>PMBOOK (2004) versión libre  |   |
| <b>3°</b><br>Del 03 al 08 de septiembre   | 3.1. Relación Misión – Visión en Proyectos<br>3.2. Matrices FODA & IE en Proyectos<br>3.3. Estudio de mercado: objetivos, fases o etapas.<br>3.4. Definición del producto   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Exposición del profesor responsable,</li> <li>• Presentación multimedia.</li> <li>• Control de lectura N°01</li> </ul>   |

|  |  |   |
|--|--|---|
|  | 3.5. Delimitación del mercado.<br>3.6. La oferta y demanda   | <b>Dinámica N°3</b><br>(Estrategia de negocios)   |
|  | Baca Urbina. Cap 2. Págs. 16-71  |   |
| <b>4°</b><br>Del 10 al 15 de septiembre  | 4.1. Estrategias de mercado en Proyectos: proyecciones de oferta y demanda.<br>4.2. Análisis cualitativo.<br>4.3. Segmentación del mercado<br>4.4. Resultados del estudio.<br>4.5. Crecimiento, Natalidad y mortalidad.<br>4.6. Determinación de estrategia comercial. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Exposición del profesor responsable,</li> <li>Presentación multimedia.</li> </ul> <b>Dinámica N°4</b><br>(Investigación de mercado)                        |
|  | Baca Urbina. Cap 3. Págs. 73-135   |   |
| <b>UNIDAD DE APRENDIZAJE II: EVALUACIÓN DE PROYECTOS, ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO Y ESTRATEGIAS DE LA EMPRESA</b>  |  |   |
| <b>RESULTADOS DE APRENDIZAJE:</b>  |  |   |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>Desarrollar un plan de marketing orientado a proyectos de negocios y estrategias de aplicación</li> <li>Seleccionar y aplicar la estrategia más apropiada para llevar a cabo un proyecto.</li> <li>Seleccionar alternativas técnicas, en términos de capacidad, tecnología, productividad, etc.</li> <li>Localizar adecuadamente el proyecto en función del centro de gravedad, minimización del costo y subjetividades.</li> </ol> |  |   |
| <b>5°</b><br>Del 17 al 22 de septiembre  | 5.1. Marketing en proyectos: <b>Estrategias</b> de Marketing para el producto o servicio.<br>5.2. Consumidores y clientes.<br>Análisis <b>estratégico</b> de la competencia  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Exposición del profesor responsable,</li> <li>Presentación multimedia.</li> <li>Control de lectura N°02</li> </ul> <b>Dinámica N°5</b> (Plan de marketing) |
|  | Baca Urbina. Cap 4. Págs. 137-177  |   |
| <b>6°</b><br>Del 24 al 29 de septiembre  | 6.1. Estudio Técnico y Estudio Organizacional: Tamaño y escala del proyecto.<br>6.2. Tecnología y Procesos productivos.<br>6.3. Localización (Métodos subjetivos)<br>6.4. Definición de coeficientes técnicos. Mermas, subproductos y desechos.                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Exposición del profesor responsable,</li> <li>Presentación multimedia.</li> </ul> <b>Dinámica N°6</b> (Tamaño y localización)                              |
|  | Sapag Chain. Cap.8. Págs. 249-260  |   |

|  |  |   |
|--|--|---|
| <p align="center"><b>7°</b></p> <p>Del 01 al 06 de octubre</p>   | <p>7.1. Estudio económico financiero: Tipos de Costos.</p> <p>7.2. Elaboración de presupuesto. Punto de equilibrio complejo.</p> <p>7.3. Indicadores financieros de los proyectos, flujo de caja: Relación costo-beneficio.</p> <p>7.4. Otros indicadores financieros.</p> <p>7.5. El flujo de caja y el estado de pérdidas y ganancias.</p> <p>7.6. Tipos de flujo de caja. Flujo de caja económico y financiero.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Exposición del profesor responsable,</li> <li>• Presentación multimedia.</li> </ul> <p><b>Dinámica N°7</b><br/>(Presupuesto)</p> |
| <p>Sapag Chain. Cap 8. Págs. 263-280</p>   |  |   |
| <p align="center"><b>8°</b></p> <p>Del 08 al 13 de octubre</p>   | <p align="center"><b>EXÁMENES PARCIALES</b></p>  |   |
| <p><b>UNIDAD DE APRENDIZAJE III: EVALUACIÓN DE PROYECTOS, ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO Y ESTRATEGIAS DE LA EMPRESA</b></p> <p><b>RESULTADOS DE APRENDIZAJE:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar análisis económico-financieros para cuantificar los niveles de riesgo y retorno esperados.</li> <li>2. Selección de la tasa de descuento y nivel óptimo de endeudamiento</li> <li>3. Evaluar y seleccionar la estructura óptima de capital y las fuentes de financiamiento respectivo.</li> <li>4. Desarrollo de flujos de caja usando Leasing Financiero.</li> <li>5. Apalancamiento y desapalancamiento financiero en función del riesgo del negocio</li> <li>6. Uso de EVA como último indicador de rentabilidad</li> </ol> |  |   |
| <p align="center"><b>9°</b></p> <p>Del 15 al 20 de octubre</p>   | <p>9.1. Formulación financiera I: Análisis de alternativas de financiamiento. Determinación de la estructura de capital. Financiamiento óptimo. Financiar un proyecto. Fuentes de financiamiento de un proyecto. Mercado de capitales. Evaluación Ex-Ante.</p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Exposición del profesor responsable,</li> <li>• Control de lectura N°03</li> <li>• Presentación multimedia.</li> </ul>           |
| <p>Baca Urbina. Cap 5. Págs. 179-200</p>   |  |   |
| <p align="center"><b>10°</b></p> <p>Del 22 al 27 de octubre</p>  | <p>10.1. Formulación financiera II: Horizonte y evaluación de los flujos de caja. Flujos de caja del proyecto con Deuda/Leasing .Servicio de la deuda. Flujo de Caja de la Deuda y el escudo fiscal. Flujo de Caja Financiero. Efecto del cobro y pago del impuesto general a las ventas en el Flujo de Caja del proyecto</p>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Exposición del profesor responsable,</li> <li>• Presentación multimedia.</li> </ul> <p>Practica Calificada N°1</p>               |
| <p>Apuntes de clase</p>  |  |   |

|   |  |   |
|---|--|---|
| <p><b>11°</b></p> <p>Del 29 de octubre al 03 de noviembre</p>   | <p>11.1.Tasa de descuento del proyecto: Definiciones y conceptos. Costo de capital, Costos de capital propio o matrimonial. CAPM, riesgo país. Costo de la deuda. Los Betas de una empresa y su tasa de descuento. Costo de oportunidad apalancado y desapalancado. Costo promedio ponderado de capital. Costo de capital en proyectos y determinación del costo de endeudamiento óptimo. Calculo del Costo promedio ponderado de capital iterativo en un flujo de caja.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Exposición del profesor responsable,</li> <li>• Presentación multimedia.</li> </ul> <p>Control de lectura N°04</p> |
|   | <p>Baca Urbina. Cap 1. Págs. 2-10<br/>Sapag Chain. Cap 9. Págs. 287-327</p>  |   |
| <p><b>12°</b></p> <p>Del 05 al 10 de noviembre</p>  | <p>12.1.EVA y Capital: Método EVA Vs VAN para proyectos. Discrepancias y aplicaciones. EVA como fuente de valor. EVA como destrucción de valor. Nuevos indicadores "Real Options"</p>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Exposición del profesor responsable,</li> <li>• Presentación multimedia.</li> </ul> <p>Practica Calificada N°2</p> |
|   | <p>Apuntes de clase</p>  |   |
| <p><b>UNIDAD DE APRENDIZAJE IVI: OTROS ASPECTOS DE EVALUCIÓN DE PROYECTOS; RIESGOS Y EVALUACIÓN SOCIAL</b></p>  |  |   |
| <p><b>RESULTADOS DE APRENDIZAJE:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar análisis de sensibilidad y construcción de escenarios a fin de evaluar la sostenibilidad del proyecto y el planteamiento de planes de contingencia o medidas de corrección.</li> <li>2. Evaluar socialmente un proyecto usando precios sombra.</li> </ol> |  |   |
| <p><b>13°</b></p> <p>Del 12 al 17 de noviembre</p>  | <p>13.1.Evaluación de Proyectos bajo incertidumbre: El riesgo en los proyectos. Distribución de probabilidades en el flujo de caja y en el VAN. Punto Muerto. Análisis de sensibilidades. Modelo de simulación de Monte Carlo.</p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Exposición del profesor responsable,</li> <li>• Presentación multimedia.</li> </ul>                                |
|   | <p>Sapag Chain. Cap 10. Págs. 349-360</p>  |   |
| <p><b>14°</b></p> <p>Del 19 al 24 de noviembre</p>  | <p>14.1.Evaluación Social de Proyectos: El riesgo en los proyectos sociales. Distribución de probabilidades en el flujo de caja y en el VAN social. Diferentes costos para diferentes decisiones. La Evaluación privada Versus la Evaluación Social</p>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Exposición del profesor responsable,</li> <li>• Presentación multimedia.</li> </ul> <p>Practica Calificada N°3</p> |
|   | <p>Fontaine. Cap 16. Págs. 517-596</p>   |   |

|   |   |                                  |
|---|---|----------------------------------|
| <p><b>15°</b></p> <p>Del 26 de noviembre al 01 de diciembre</p> | <p>15.1.Exposición de los trabajos finales.</p> | <p>Entrega del trabajo final</p> |
| <p><b>16°</b></p> <p>Del 03 al 08 de diciembre</p>              | <p><b>EXÁMENES FINALES</b></p>                  |                                  |

## VIII. Bibliografía

---

1. ASDI Agencia sueca de cooperación internacional para el desarrollo (ASDI). Estocolmo: ASDI. *Método de Marco Lógico*. Un resumen de la teoría que sustenta el método de Marco Lógico, 2005
2. BACA URBINA, Gabriel. Evaluación de proyectos. Mc Graw Hill cuarta edición, 2000.
3. CHU RUBIO, Manuel Fundamentos de finanzas, un enfoque peruano, Cuarta edición, Lima 2006.
4. DEJO, Fernando. Formulación, gestión y evaluación de proyectos. Lima, ESAN, 2005.
5. DRUCKER, Peter La decisión eficaz. Ediciones Deusto, Barcelona 2002. Publicado originalmente en enero-febrero de 1967 en Harvard business review
6. FONTAINE, Ernesto R. Evaluación social de proyectos. 13ª Ed. Pearson, 2008
7. SAPAG CHAIN, Nassir. Proyectos de inversión: Preparación y Evaluación. 1ª Ed. Pearson, 2007
8. SOLARTE, Leonardo, Manual de gestión de proyectos. Santiago de Cali, 2001.
9. SOLOMON, Michael R y STUART Elnora W. Marketing personas reales decisiones reales, Pearson 2da edición Bogotá ,2001.
10. VIVALLO, A.G Formulación y Evaluación de proyectos, manual para estudiantes

## IX. Profesor

---

Arturo Sáenz Arteaga  
[asaenz@esan.edu.pe](mailto:asaenz@esan.edu.pe)

Sergio Gabilondo  
[sgabilondo@esan.edu.pe](mailto:sgabilondo@esan.edu.pe)