



# Sílabo del curso Formulación y Evaluación de Proyectos

---

Marzo – julio 2019

**V Ciclo**

Saenz, Arturo  
Gabilondo, Sergio

## I. Datos generales del curso

<b>Nombre del curso:</b>	Formulación y evaluación de proyectos		
<b>Prerrequisito:</b>	Contabilidad de Costos II Finanzas I	<b>Código:</b>	0585
<b>Precedente:</b>	No tiene	<b>Semestre:</b>	2019-1
<b>Créditos:</b>	3	<b>Ciclo:</b>	V
<b>Horas semanales:</b>	5 horas teóricas	<b>Modalidad del curso:</b>	Presencial
<b>Carrera(s)</b>	<b>Curso obligatorio:</b> Administración y Finanzas	<b>Coordinador del curso:</b>	Jubitza Franciskovic <a href="mailto:jfranciskovic@esan.edu.pe">jfranciskovic@esan.edu.pe</a>

## 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:**

- Formular adecuadamente un proyecto de inversión en todas sus etapas.
- Identificar oportunidades de negocio.
- Desarrollar una idea de negocio a partir de una oportunidad de mercado.
- Identificar fuentes de financiamiento.
- Elaborar presupuestos relacionados al proyecto.
- Realizar análisis económico-financieros para cuantificar los niveles de riesgo y retorno esperados.
- 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
Talleres	4 (Talleres o CASO) * No se anula ninguno	25
Prácticas calificadas	5 PC Se anula la menor	25
Trabajo de Investigación	Evaluación de Trabajo escrito y Evaluación oral*	30

(\*): Depende de lo establecido por el profesor el primer día de clases.

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>	
Entrega 1 (20%)	Entrega 2 (30%)	Entrega Final (50%)	Exp. Grupal (30%)	Exp. Individual (70%)

**Dónde:**

**PF** = Promedio Final

**EP** = Examen Parcial

**PEP** = Promedio de evaluación permanente y

**EF** = Examen Final

## VII. Contenido programado

SEMANA	CONTENIDOS	ACTIVIDADES / EVALUACIÓN
<p><b>UNIDAD DE APRENDIZAJE I: DEFINICIÓN DE PROYECTOS, CICLOS DE VIDA Y ESTRATEGIAS DE MERCADEO</b></p> <p><b>RESULTADOS DE APRENDIZAJE:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Concepto de proyecto y etapas del proyecto en un Business Plan.</li> <li>• Estrategias y planificación de proyectos usando matrices EFE-EFI u otras herramientas estratégicas.</li> <li>• Identificación y desarrollo de ciclos de vida de proyectos industriales, científicos y gerenciales para cuantificar oportunidades de negocios</li> <li>• Desarrollo del estudio de mercado basado en segmentación utilizando para ello medios escritos, orales o herramientas electrónicas.</li> <li>• Comprobar el potencial del mercado para una oportunidad de negocio.</li> </ul>		
<p>1°</p> <p><b>Del 21 al 27 de marzo</b></p>	<p><b>1.1.</b> Introducción al curso: conocer las reglas de la asignatura, lo que los alumnos esperan y lo que se espera de ellos. Definiciones y conceptos: Que es un proyecto, porque se invierte y porque son necesarios. Evaluación de proyectos y toma de decisiones de inversión. El proceso de formulación y evaluación de proyectos. Los proyectos y la planificación estratégica. Ciclos de los proyectos: características de las fases del proyecto. Relaciones entre el ciclo de vida del proyecto y el ciclo de vida del producto. Fases Inicial, intermedia y final del proyecto</p> <p><b>Lecturas:</b> Baca, G. (2010). <i>Evaluación de Proyectos</i> (6ª Ed). <i>Capítulo 2</i> (pp. 2-10). Mc Graw Hill Pearson.</p>	<p>Discusión en clase. Entrega de Guía de desarrollo del trabajo de investigación.</p> <p><b>Taller N°1: Generando una gran idea de negocios</b></p>
<p>2°</p> <p><b>Del 28 de marzo al 03 de abril</b></p>	<p><b>1.2.</b> Relación Misión – Visión en Proyectos, Matrices FODA &amp; IE en Proyectos Estudio de mercado: Objetivos, fases. Estructura del mercado. Definición del producto, naturaleza y usos. Análisis de la demanda. Métodos de pronóstico de corto plazo. Recopilación de información de fuentes primarias, estratificación de encuestas. Análisis de Oferta. Importaciones y exportaciones. Demanda potencial insatisfecha. Análisis de precios. Comercialización del producto. Estrategias de introducción al mercado. Proyecciones de oferta y demanda. Análisis cualitativo. Segmentación del mercado. Resultados del estudio. Crecimiento, Natalidad y mortalidad. Determinación de estrategia comercial.</p> <p><b>Lecturas:</b> Baca, G. (2010). <i>Evaluación de Proyectos</i> (6ª Ed). <i>Capítulo 2</i> (pp. 12-71). Mc Graw Hill Pearson.</p>	<p>Discusión en clase. Entrega N°1 del Trabajo de Investigación.</p> <p><b>Taller N°2: Ciclo de vida del proyecto.</b></p>

<p style="text-align: center;"><b>3°</b> <b>Del 04 al 10 de abril</b></p>	<p><b>1.3. Estudio técnico: Objetivos y generalidades.</b> Determinación del tamaño óptimo de la planta. Localización óptima del proyecto. Ingeniería del proyecto. Factores relevantes que determinan la adquisición de equipo y maquinaria. Distribución de planta. Cálculo de las áreas de la planta. Organización del RRHH y organigrama general de la empresa.</p> <p><b>Lecturas:</b> Baca, G. (2010). <i>Evaluación de Proyectos</i> (6ª Ed). Capítulo 3 (pp. 73-135). Mc Graw Hill Pearson.</p> <p>Sapag, N. (2008). <i>Proyectos de inversión: Preparación y Evaluación</i> (5ta Ed). Capítulo 8 (pp. 181-201) Pearson.</p>	<p style="text-align: center;">Discusión en clase. <b>Control de lectura N°1</b> <b>Taller N°3: Estrategia de negocios.</b></p>
<p style="text-align: center;"><b>4°</b> <b>Del 11 al 17 de abril</b></p>	<p><b>1.4. Estudio económico: Objetivos generales.</b> Determinación de los costos. Costo de producción, costo de administración, costo de venta, costos financieros. Inversión total inicial. Cronograma de inversiones. Depreciaciones y amortizaciones. Capital de trabajo. Punto de equilibrio. Métodos de evaluación tomando en cuenta el valor del dinero en el tiempo. Métodos de evaluación que no toman en cuenta el valor del dinero en el tiempo. Planes de Marketing en proyectos</p> <p><b>Lecturas:</b> Baca, G. (2010). <i>Evaluación de Proyectos</i> (6ª Ed). Capítulo 4 (pp. 137-151). Mc Graw Hill Pearson.</p>	<p style="text-align: center;">Discusión en clase. <b>Practica Calificada N°1</b></p>
<p><b>UNIDAD DE APRENDIZAJE II: EVALUCIÓN DE PROYECTOS, ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO Y ESTRATEGIAS DE LA EMPRESA</b></p> <p><b>RESULTADOS DE APRENDIZAJE:</b></p> <ul 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> </ul>		
<p style="text-align: center;"><b>5°</b> <b>Del 22 al 27 de abril</b></p>	<p><b>2.1. Evaluación económica: Inversiones del proyecto: activo fijo tangible e intangible y capital de trabajo. Valor de rescate del activo fijo. Determinación del capital de trabajo con los métodos: máximo déficit acumulado, desfase y contable. Presupuestos de Ingresos y costos y gastos</b></p> <p><b>Lecturas:</b> Sapag, N. (2008). <i>Proyectos de inversión: Preparación y Evaluación</i> (5ta Ed). Capítulo 12 (pp. 259-274) Pearson. Sapag, N. (2008). <i>Proyectos de inversión: Preparación y Evaluación</i> (5ta Ed). Capítulo 13 (pp. 275-283) Pearson.</p>	<p style="text-align: center;">Discusión en clase. <b>Control de lectura N°02</b> <b>Taller N°4: Tamaño y localización</b></p>

<p>6° Del 29 de abril al 04 de mayo</p>	<p><b>2.2.</b> Construcción de flujos de caja: Elementos del flujo de caja. Estructura de un flujo de caja. Flujo de caja del inversionista. Flujo de caja de proyectos en empresas en marcha. Indicadores de evaluación económica de proyectos.</p>	<p>Discusión en clase. <b>Practica Calificada N°2</b></p>
<p><b>Lecturas:</b> Baca, G. (2010). <i>Evaluación de Proyectos</i> (6ª Ed). <i>Capítulo 4</i> (pp. 153-177). Mc Graw Hill Pearson.</p>		
<p>7° Del 06 al 11 de mayo</p>	<p><b>2.3.</b> Estados financieros: Estados proyectados y su estructura. Relaciones y diferencias entre Flujo de Caja y Estado de Resultados. Balance largo y balance corto. Razones financieras en el balance corto</p>	<p>Discusión en clase.</p>
<p><b>Lecturas:</b> Polimeni, R., Fabozzi, F. &amp; Adelberg, A. (1997). <i>Contabilidad de Costos</i> (3era Ed.). Capítulo 9 (pp. 344-371). México: Mc Graw Hill.</p>		
<p>8° Del 13 al 18 de mayo</p>	<p><b>EXÁMENES PARCIALES</b></p>	
<p><b>UNIDAD DE APRENDIZAJE III: EVALUCIÓN DE PROYECTOS, ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO Y ESTRATEGIAS DE LA EMPRESA</b> <b>RESULTADOS DE APRENDIZAJE:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar análisis económico-financieros para cuantificar los niveles de riesgo y retorno esperados.</li> <li>• Selección de la tasa de descuento y nivel óptimo de endeudamiento</li> <li>• Evaluar y seleccionar la estructura óptima de capital y las fuentes de financiamiento respectivo.</li> <li>• Desarrollo de flujos de caja usando arrendamiento financiero.</li> <li>• Apalancamiento y desapalancamiento financiero en función del riesgo del negocio</li> <li>• Uso de EVA como último indicador de rentabilidad</li> </ul>		
<p>9° Del 20 al 25 de mayo</p>	<p><b>3.1.</b> 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>	<p>Discusión en clase. <b>Control de lectura N°3</b></p>
<p><b>Lecturas:</b> Baca, G. (2010). <i>Evaluación de Proyectos</i> (6ª Ed). <i>Capítulo 5</i> (pp. 179-200). Mc Graw Hill Pearson.</p>		
<p>10° Del 27 de mayo al 01 junio</p>	<p><b>3.2.</b> 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>	<p>Discusión en clase. <b>Practica Calificada N°3</b></p>
<p><b>Lecturas:</b> Sapag, N. (2008). <i>Proyectos de inversión: Preparación y Evaluación</i> (5ta Ed). Capítulo 14 (pp. 291-313) Pearson.</p>		

<p>11° Del 03 al 08 de junio</p>	<p>3.3. Tasa de descuento del proyecto: Definiciones y conceptos. Costo de capital, costos de capital propio o patrimonial. 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. Cálculo del costo promedio ponderado de capital iterativo en un flujo de caja.</p>	<p>Discusión en clase. <b>Control de lectura N°4</b></p>
	<p><b>Lecturas:</b> Sapag, N. (2008). <i>Proyectos de inversión: Preparación y Evaluación</i> (5ta Ed). Capítulo 16 (pp. 343-370) Pearson.</p>	
<p>12° Del 10 al 15 de junio</p>	<p>3.4. 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>	<p>Discusión en clase. <b>Practica Calificada N°4</b></p>
	<p><b>Lecturas:</b> Grant, J. (2003). <i>Foundations of Economic Value Added</i> (2nd Ed.). Chapter 2 and 3 (pp. 19-60). Washington: Wiley. Grant, J. (2003). <i>Foundations of Economic Value Added</i> (2nd Ed.). Chapter 6 (pp. 105-128). Washington: Wiley.</p>	
<p><b>UNIDAD DE APRENDIZAJE IV: OTROS ASPECTOS DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS; RIESGOS Y EVALUACIÓN SOCIAL</b> <b>RESULTADOS DE APRENDIZAJE:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>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>Evaluar socialmente un proyecto usando precios sombra.</li> </ul>		
<p>13° Del 17 al 22 de junio</p>	<p>4.1. 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>	<p>Discusión en clase.</p>
	<p><b>Lecturas:</b> Sapag, N. (2008). <i>Proyectos de inversión: Preparación y Evaluación</i> (5ta Ed). Capítulo 17 (pp. 371-397). Pearson</p>	
<p>14° Del 24 al 29 de junio</p>	<p>4.2. 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>	<p>Discusión en clase. <b>Practica Calificada N°5</b></p>
	<p><b>Lecturas:</b> Fontaine, E. (2008). <i>Evaluación social de proyectos</i> (13va Ed.). Capítulo 6 y 7 (pp. 349-385). México D.F.: Pearson.</p>	

<b>15°</b> <b>Del 01 al 06 de julio</b>	<b>4.3.</b> Exposición de los trabajos finales.	Discusión en clase. <b>Entrega del trabajo final.</b>
	<b>Lecturas:</b> Fontaine, E. (2008). <i>Evaluación social de proyectos</i> (13va Ed.). Capítulo 6 y 7 (pp. 349-385). México D.F.: Pearson.	
<b>16°</b> <b>Del 08 al 13 de julio</b>	<b>EXÁMENES FINALES</b>	

### VIII. Bibliografía

Baca, G. (2010). *Evaluación de Proyectos* (6ª Ed). Mc Graw Hill Pearson.

Sapag, N. (2008). *Proyectos de inversión: Preparación y Evaluación* (5ta Ed). Pearson.

Beltrán, A. & Cueva, H. (2011) *Ejercicios de Evaluación Privada de Proyectos*. Lima: CIUP.

Brealey, R. & Myers, S. (1998). *Principios de Finanzas Corporativas* (5ª Ed.). Madrid: Mc.Graw Hill.

Edleson, M. (1993). *Análisis de inversiones y Lockheed Tri Star*. Harvard Business Review.

Fernandez, P., Santomá, J. (1997). *Finanzas para Directivos*. Navarra: Ediciones Universidad de Navarra.

Fontaine, E. (2008). *Evaluación social de proyectos* (13va Ed.). México D.F.: Pearson.

Grant, J. (2003). *Foundations of Economic Value Added* (2nd Ed.). Washintong: Wiley.

Kafka, F. (1992). *Evaluación Estratégica de Proyectos De Inversión*. Lima: Universidad del Pacífico.

Polimeni, R., Fabozzi, F. & Adelberg, A. (1997). *Contabilidad de Costos* (3era Ed.). México: Mc Graw Hill.

### IX. Laboratorio

No requerido.

### X. Profesor

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

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