



UNIVERSIDAD DEL SURESTE

EVALUACION DE PROYECTOS

“Café Orgánico Siltepec”

M.F.E. Marisela Ivette Robles Higuera

Alumno: Rivera Escobar Manolo Enrique

PASIÓN POR EDUCAR

Comitán de Domínguez, Chiapas; 06 Agosto 2021.

Índice

5. EVALUACIÓN DE PROYECTOS

5.1. Gerenciamiento del proyecto

5.2 Plan de ejecución

5.3 Evaluación de resultados

5. EVALUACIÓN DE PROYECTOS

5.1. Gerenciamiento del proyecto

Las políticas se manejarán bajo las aceptadas por la empresa, tiene una política de tolerancia media al riesgo. Para definir la metodología se utilizará la investigación documental, tomando como base el estándar PMI (2008), Practice Standard for Project Risk Management (2009), y los diversos medios electrónicos como páginas web. Se dará una reunión de un grupo de expertos, se realizará en primera parte una lluvia de ideas de todos los riesgos (amenazas y oportunidades) que se puedan prestar durante todo el ciclo de vida del proyecto.

Los riesgos de mayor importancia se analizarán con espina de pescado y se sacará el valor monetario en caso de materializarse el riesgo; los riesgos secundarios se tendrán en una lista para llevar un seguimiento y control. Nuestro proyecto se basa en el mejoramiento de un servicio, para lograr identificar los riesgos nos reunimos y con una lluvia de ideas y análisis DOFA logramos identificarlos. En la ejecución se llevarán a cabo reuniones seguimiento, matrices que permitan ser actualizadas y de fácil consulta para el equipo de proyectos y habrá una persona encargada de los diferentes riesgos identificados. En el transcurso del proyecto se detectarán posibles riesgos los cuales se analizarán con medidas correctivas y mitigación.

MATRIZ DOFA

<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none">• Falta promoción del producto• Desconocimiento o preferencia del producto.• Inexactitud de la imagen de la empresa.• Posicionamiento en el mercado.	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none">• Producto con altos estándares de calidad• Producto a precio justo• Tendencias nuevas, gustos y expectativas del mercado• Incorporación de maquinaria de alta tecnología.
<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none">• Precio competitivo• La tecnología de punta.• Capacitación permanente de empleados.• Mínimo endeudamiento• Generación de empleo en el municipio.• Bebida saludable.	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none">• Causar bajo impacto del producto en el mercado.• Clientes insatisfechos en cuanto a calidad, precio y producto innovador.• Descomposición accidental de la infraestructura física por desconocimiento del manejo de la tecnología.• Desastres naturales (fenómenos climáticos).• Enfermedades contagiosas que atenten al talento humano de la empresa o a los cultivos.

En la siguiente tabla se pueden observar las actividades que se realizarán para implementar de forma adecuada un plan administrativo, que cumpla con los objetivos de la empresa.

OBJETIVO	ACTIVIDAD	ESTRATEGÍA	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DE ÉXITO
Organizar la empresa en todos sus procesos productivos y administrativos.	Creación de un organigrama completo que abarque todos los departamentos.	Implementar un manual de funciones para cada cargo.	Organización en todos los procesos al interior de la empresa.	Efectividad en los procesos.
Utilizar una imagen corporativa para que la empresa posicione el producto.	Diseñar una imagen corporativa para el producto.	Crear un logotipo que posicione el producto en el mercado.	Reconocimiento del producto y la empresa en el mercado.	Posicionamiento del producto en el mercado y captación de nuevos consumidores.
Definir las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que tiene la empresa.	Desarrollar un DOFA.	Implementación de acción de mejora.	Conocimiento de las fortalezas y oportunidades que tiene el producto en el mercado, y así mismo, identificar las amenazas y debilidades de éste. Presentarse.	Incrementar ventas.

5.2 Plan de ejecución

Stakeholder Risk Tolerances

En el inicio de la ejecución del proyecto la empresa y los interesados tendrán una tolerancia alta, ya que por ser una prueba piloto donde se inicia el conocimiento a fondo de todos los procesos y se entra en la realidad del negocio; pueden llegar a surgir dificultades donde los riesgos pueden materializarse y aumentar su valoración. Por lo tanto para la prueba piloto van a estar preparados para tener una tolerancia al riesgo alto. Posterior a la prueba piloto se generará confianza, se mejorarán los procesos para que los impactos y riesgos disminuyan; lo cual dará como resultado la optimización de los procesos, disminución de costos y generación de mayor rentabilidad.

Tracking and Audit

- Reuniones se realizarán cada quince días, se levantará acta de soporte la cual será compartida a todos los interesados.
- Se divulgarán los nuevos riesgos y si hay lugar a cambios se informara a los interesados.
- Se realizarán auditorias de gestión cada mes con el fin de revisar si se ha materializado el riesgo o verificar su estado.

Protocolos de contingencia.

Se realizará mediante un sistema de alarma según la gravedad del evento:

- Alarma amarilla riesgo medio
- Alarma naranja alto riesgo
- Alarma verde bajo

Se verificará y se hará la declaración de alerta y se tomaran las medidas se declarará el suceso se pondrá en práctica la metodología, se dará solución según su grado de riesgo. Se dará aviso o señales al personal del proyecto, instituciones y comunidad de la ocurrencia de una emergencia con la intención de que sigan instrucciones específicas, como, por ejemplo: correos electrónicos, volantes, cambios de servicio de transportes y cambios de fechas de producción. Una vez culminada la emergencia se definirán las acciones de recuperación de zonas perjudicadas y personas afectadas para buscar solución de manera inmediata.

Al determinar todos los costos del proyecto y con la inversión se determinará el flujo neto de caja para evaluar una serie de indicadores para determinar la viabilidad del proyecto.

Como se sabe el valor presente Neto es el valor presente de todos los egresos y lo ingresos involucrados en el proyecto llevado al año 0 con una tasa de oportunidad de esta clase de inversiones es del 12%. Según estudios realizados por la Federación.

A los diez años el VPN arrojado es de \$8.577.543. Se dice que si este VPN es mayor que 0 hasta el año 10 es viable. Cuando el Valor Presente Neto es igual a 0, la rentabilidad obtenida del proyecto se denomina TIR que debe ser mayor, de la tasa de oportunidad del accionista (TIO) para que el proyecto sea viable, en este caso la $TIR > TIO$, con recursos financiados es de 13%, en cual se estudio todos los costos y gastos de tal manera que puede darse una rentabilidad en año diez.

En la siguiente tabla se puede identificar la matriz de implementación del plan para cada uno de los estudios que se deben llevar a cabo para la puesta en marcha del presente proyecto.

MATRIZ DE IMPLEMENTACION DEL PLAN DE NEGOCIOS

OBJETIVO GENERAL DEL PLAN. Poner en marcha un proyecto como es la comercialización de Café Orgánico Siltepec.

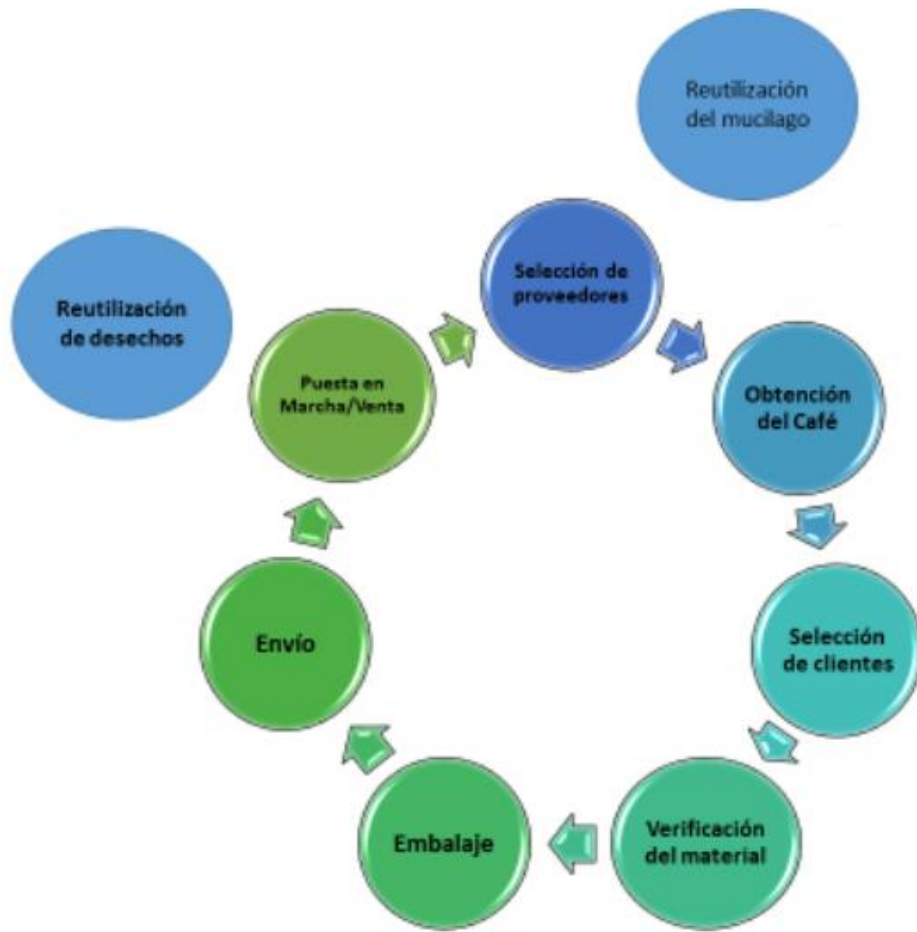
	PLAN DE MERCADO	PLAN ORGANIZACIONAL	PLAN FINANCIERO
OBJETIVO PROPUESTO	Analizar la información relacionada con el sector agrícola, para la comercialización de café orgánico cultivado	Utilizar los elementos administrativos como la planeación estratégica que defina el rumbo y las acciones a realizar para alcanzar los objetos del negocio herramientas.	Determinar el monto y origen de los recursos económicos y financieros con que se cuenta, para llevar a cabo el plan de negocio.
ACTIVIDADES A DESARROLLAR	<ul style="list-style-type: none"> *Estudio del Sector *Determinación de los precios. *Conocimiento del producto. 	<ul style="list-style-type: none"> *Definir la estructura administrativa. * Crear sistema de remuneración. *Aplicar políticas de gestión humana 	<ul style="list-style-type: none"> *Determinar de costos y gastos de la operación. *Pronosticar de ventas *Determinar de las fuentes de financiación. *Realizar del flujo de efectivo del plan de empresa.
RESULTADO ESPERADO	Crecer en el mercado agrícola.	Obtener el perfil propuesto, para alcanzar las metas empresariales.	Evaluar rentabilidad del proyecto de negocio.

5.3 Evaluación de resultados

El producto a comercializar es café de tipo orgánico que es un proceso de comercialización de café especial. Se generó la alternativa de diseñar un proceso de mercadeo para la comercialización de cafés especiales provenientes del municipio de Siltepec, Chiapas, para lo cual se debe realizar un proceso de mercadeo, que conste de los siguientes pasos:

- 1) Análisis de oportunidades de mercado, en el cual analicemos qué está pasando en él y la realización de un plan estratégico.
- 2) Investigación y selección del mercado meta, en él seleccionaremos nuestro nicho de mercado, definir el tamaño de dicho mercado e investigar las necesidades de dicho mercado y por último analizar la competencia.
- 3) Planificación de programas de mercadeo, realizar el análisis de las 4p y realizar un análisis de promoción.
- 4) Organización instrumental y control de las actividades de mercadeo, en el cual realizar un control del plan, de rentabilidad y el mercado. Se va a conseguir el café especial con el caficultor directamente; además se hizo un estudio para poder determinar a qué país queremos llegar

CICLO DE VIDA a continuación, se relaciona el ciclo del producto y su importancia en la responsabilidad ambiental.



Los seres humanos a menudo hacemos inversiones de muchos tipos, pero las que interesan más a los financieros y economistas son las inversiones de capital. Una inversión de capital es un acto de incurrir en un costo inmediato ante la expectativa de una recompensa futura (Dixit y Pindick, 1994). Para invertir, tres elementos son de particular importancia: la irreversibilidad (o reversibilidad) de la inversión ante un resultado negativo, la elección del mejor momento para proceder a la inversión (*timing*) y la incertidumbre. Los dos primeros elementos son dependientes de una innumerable cantidad de variables, por lo que involucran un alto grado de incertidumbre. No por nada se asegura que en la actualidad las decisiones de inversión parecen estar muy influidas por la volatilidad y la incertidumbre del ambiente económico y en menor grado por las tasas de interés y las políticas fiscales de los países (Dix y Pindick, 1994; CEPAL, 2004)

En la valuación de proyectos de inversión el criterio más utilizado ha sido por muchos años el valor presente neto (VPN), también llamado flujo de caja descontado, el cual es la base de la teoría neoclásica sobre las inversiones. Este método usa la regla del método incremental para elegir el monto de inversión óptima acorde a las circunstancias presentes. Asociados al VPN aparecen otras técnicas tradicionales de valuación, tales como el periodo de recuperación de la inversión (*payback*) y la tasa interna de retorno (TIR) que son ahora muy comunes en la valuación.

La principal hipótesis establecida con estas técnicas de evaluación es el suponer que los valores únicos del desembolso inicial y los flujos netos de caja anuales representan toda la naturaleza de la inversión. Sin embargo, estas magnitudes dependen de varios elementos, entre ellos el costo de factores como son las materias primas, el nivel de ventas y el horizonte temporal de la inversión planeada, cuyos valores verdaderos se desconocen, pues son meras estimaciones sobre su valor en el futuro. Lo anterior implica que ante la variabilidad de los escenarios se generan una variabilidad de flujos netos de caja y consecuentemente; el VPN, la TIR y el *payback* son mediciones imprecisas (Lauchy y Domínguez, 2006).

También debe considerarse que los directivos de las organizaciones no son inversionistas pasivos, sino que tienen varias opciones de modificación del proyecto original durante su ejecución: reasignar recursos, abandonar el negocio cuando los resultados no son los esperados o, en caso contrario, la expansión del mismo si el negocio marcha mejor de lo previsto, vender los activos, posponer la inversión debido a que se prefiere esperar un mejor momento o ver cómo se comporta la competencia, o se puede optar por abandonar el proyecto (Amram y Kulatilaka, 2000). Sin embargo, las técnicas tradicionales de valuación asumen que el proyecto operará sin que la dirección de la organización intervenga a lo largo del proyecto, tomando decisiones ante una alteración de los escenarios que originalmente se habían planteado. Esta limitación resultará en un ejercicio incompleto de valoración que no incluye el costo de oportunidad de otras opciones asequibles a los directivos.

En otras palabras, se puede decir que los métodos tradicionales de evaluación de un proyecto de inversión tratan de manera muy simplificada el comportamiento de variables que cuentan con gran incertidumbre y que afectan los costos e ingresos futuros. Asimismo, los métodos tradicionales no son capaces de modelar de forma precisa el riesgo ni la flexibilidad que tienen los directivos de las organizaciones.

Una forma en la que se superan estas debilidades de los métodos de valuación tradicionales es mediante la construcción de modelos de valuación que incorporan de forma inherente al riesgo, al que se ha llamado opciones reales. Las opciones reales se basan en las teorías financieras que dan sustento a los instrumentos derivados llamados opciones financieras.

El método de opciones reales permite el tratamiento del riesgo en el proceso de la evaluación y la selección de los proyectos de inversión, respondiendo en el proceso a dos interrogantes fundamentales: ¿cuál es la mejor decisión de inversión y cuándo es el mejor momento para llevarla a cabo? Este método no reemplaza a los métodos de valuación tradicionales, sino que permite ampliar su

entendimiento, mejorar las decisiones y considerar principalmente el valor de la flexibilidad y la estrategia empresarial (Lauchy y Domínguez, 2006).

Dixit y Pindick (1994) aclaran la relación entre los activos reales y los financieros afirmando que la opción de invertir es equivalente a contar con una opción financiera de compra (*call*) y la ejerce en un gasto irreversible de inversión. Por otro lado, si las condiciones son desfavorables para la inversión, se cuenta con la posibilidad de aplazar hasta la llegada de mejores condiciones inclusive cancelar el proyecto. Si el proyecto no se justifica económicamente se puede abandonar lo que es equivalente a una opción de venta (*put*) americana. Algunas opciones reales de tipo *call* son: esperar para invertir, expandir y reiniciar operaciones temporalmente detenidas; mientras que del tipo *input* se pueden mencionar: la opción de abandonar, reducir y cerrar operaciones temporalmente (Calle y Tamayo, 2009).

Esta forma de concebir los activos reales, haciendo una analogía con las opciones financieras, convierte a las opciones reales en un instrumento con mayor flexibilidad y potencial que las técnicas tradicionales; por ejemplo, si se tiene la opción de abandonar el valor total del proyecto sería el total de su flujo más el valor de la opción de venta tipo abandono, un proyecto con estas características vale más que uno en el cual no se puede renunciar.

A pesar de las ventajas de la novel metodología y aunque su uso ha crecido, éste no ha sido tan acelerado (Amram, 2006), ni se ha extendido hacia áreas fuera de la tecnología con los mismos esfuerzos, como es el caso de la agricultura. Por ello, el objetivo de este trabajo es presentar un ejercicio de evaluación para el caso del café mexicano en su conversión hacia un grano del tipo orgánico, lo que representa el cambio tecnológico de un proceso productivo.