

FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS

Luz Fátima Álvarez

EJE 2

Analicemos la situación



Introducción	3
Ciclo de vida de un proyecto	5
Ciclo de vida	7
Factores de los proyectos	9
Planificación del proyecto	10
Análisis DAFO	12
Niveles de la estrategia	13
Modelo de la dirección estratégica	14
Tipos de estrategias	15
Estrategias genéricas - Porter	15
Estrategia corporativa	17
Estrategias de mercado	18
Estudio de mercado	19
Concepto	21
Estructura del análisis del mercado	22
Componentes básicos del estudio de mercado	23
Producto	26
Demanda	28
La oferta	31
Precio	33
Comercialización	35
Bibliografía	38

El presente eje ha sido pensado para que el estudiante analice e investigue el mercado que desea satisfacer, teniendo la posibilidad de plantear estrategias de ingreso desde la perspectiva suministrada por el análisis DOFA. Al iniciar el módulo fueron abordadas preguntas y generalidades relacionadas con los proyectos. En este capítulo se definirán las bases de trabajo con respecto a un **proyecto de inversión** y su presentación. En una primera fase el estudiante centrará su esfuerzo en identificar la forma como desea alcanzar la propuesta del proyecto, se enfocará en realizar un análisis de la idea de negocio y las estrategias que se encuentran a su disposición para llevarla a cabo. En la segunda parte encontrará el enfoque, al profundizar en su **grupo objetivo**, plantear su producto y encontrar esa ventaja competitiva que le permita incursionar en un mercado cada vez más complejo. Terminado este temario estará en disposición de definir el comprador y consumidor, la demanda, la oferta, competidores, precios y canales de distribución necesarios para dar inicio a su empresa, teniendo como herramienta el estudio de mercado.

Plantear un proyecto de inversión involucra un análisis juicioso del destino de los recursos que un inversor está dispuesto a arriesgar, por tanto, apelando a la ética no se trata de mostrar cifras motivadoras que impulsen una inyección de capital. Se trata en el sentido estricto de un gana-gana, una idea de negocio debe nacer de la posibilidad real y estudiada de generar cambios positivos para quien la plantea, la avala y se beneficia de ella, madurada de tal manera que sea **sostenible** y sustentable en el tiempo.

El 95 % del sector productivo en el mundo está conformado por pymes, estas abastecen a multinacionales y **transnacionales**, no obstante, se consideran una parte olvidada ya que siendo el motor de la economía poco se hace para animarlas a sobrevivir, pareciera que las ayudas, regulaciones especiales y el favorecimiento de impuestos solo funcionara para los grandes. Se estimó que en el año 2015 a nivel mundial 3,1 millones de estas nacían cada mes en el mundo, se calcula que el 80 % de las nuevas empresas mueren en el primer año. Según Comfecámaras, en el año 2016 fueron creadas 299.632 nuevas empresas en Colombia, se proyectó que de estas tan solo sobrevivirá el 29 %; sin embargo, la propensión a generar nuevos negocios realizando el sueño de ser independiente sigue en aumento con una tendencia de incremento del 9 % para el 2014, 16 % para el 2016 y



Proyecto de inversión

Se define como Proyecto de Inversión a toda propuesta planificada en la cual se intervienen recursos técnicos humanos y económicos que tiene por objetivo la obtención de un beneficio.

Grupo objetivo:

Es aquella parte de la población a la cual se busca atraer con un producto o servicio incitando en él la compra.

Sostenible

El término sostenible para el caso significa la explotación de recursos sin que esto ponga en riesgo la existencia futura de la propuesta.

Empresa Transnacional

Es aquella que se encuentra establecida en diversos países alrededor del mundo en los cuales no solo realiza actividades mercantiles, también se dedica a la producción.

bordeando el 9 % al mes de julio de 2017. Estas cifras no pueden generar indiferencia, pues las mipymes crean el 67 % de los empleos en el país. A la luz de estas cifras y de la ética, ¿vale la pena el esfuerzo de personas, maquinaria, tiempo y capital para cerrar un negocio en el primer año? ¿Dónde se encuentra la respuesta? Tal vez la siguiente lectura recomendada ayude a orientarla.

Lo invitamos a realizar las siguientes lecturas:



Lectura recomendada

En 2016 aumentó 15,8% la creación de empresas en Colombia

Confecámaras

Robo de empleados, entre los factores de quiebra de nuevos negocios

El Tiempo

Ciclo de vida de un proyecto





Figura 1.
Fuente: shutterstock/318091970

Los proyectos de inversión suponen el uso de recursos con el fin de obtener beneficios, para llevarlos a cabo es necesario incurrir en **costos**. La diferencia encontrada entre los costos y los beneficios obtenidos de este determinan su rentabilidad y viabilidad.

Los proyectos de inversión pueden ser de carácter público o privado. Para el caso de los públicos estos son ejecutados por el Estado como parte de sus funciones y buscan suplir necesidades en la población que no pueden ser delegables



Costo

El costo o coste se define como la erogación o salida económica necesaria para la elaboración de un producto o servicio. En él se incluyen costos directos, indirectos y la amortización de maquinaria y equipo. El costo es determinante en la fijación de precios.

al sector privado, abarcan ámbitos territoriales, políticos o administrativos. Ejemplo de ellos son las construcciones de infraestructura como carreteras, redes de servicios públicos, en la parte administrativa y política corresponde a planes de desarrollo, o de impulso regional creados para motivar el **crecimiento económico**. El Estado destina unos recursos de acuerdo con lo expresado en el proyecto y el beneficio está representado en la satisfacción que este traiga a la población. Así las cosas, el proyecto de un comedor comunitario mitigará la necesidad básica de alimento a la población más vulnerable y necesitada.

Los proyectos de inversión privada por su parte se desarrollan en empresas y consumidores distintos del Estado. Persigue satisfacer intereses que le son propios a un grupo específico, los beneficios se medirán en términos de rentabilidad o lucro y maximización de los recursos.

Si el proyecto es un restaurante este será interesante para un inversor en la medida en que las ventas dejen un margen considerable entre los costos de producción de cada plato y el precio de venta, esto es utilidad.



Crecimiento económico

Se entiende por Crecimiento Económico a la rentabilidad o utilidad obtenida al sumar todos los bienes producidos por una población en un periodo determinado. Para el caso de un país se expresa en términos de PIB, Producto Interno Bruto.

Ciclo de vida

En el primer eje fueron definidas las etapas del ciclo de vida de un proyecto, en este es necesario revisar otros aspectos de cada fase.

Preinversión: durante esta fase los emprendedores deberán establecer:

- Que la propuesta corresponde a la mejor solución de la necesidad u oportunidad detectada.
- Que la propuesta responde a criterios técnicos y rentables, superando aquellas que sean similares.
- Que el proyecto ha sido tan bien planteado que, al recibir opiniones o criterios externos, estos no vayan a modificar en forma sustancial su esencia y termine por su total transformación.



Figura 2.
Fuente: shutterstock/83202394

Inversión: esta fase concretiza el proyecto, por tanto, se debe tener especial cuidado con:

- Revisar y actualizar el documento fruto del proyecto.
- Tener definido el cronograma para la ejecución.
- Tomar las medidas necesarias para contar con los recursos económicos requeridos en la ejecución.
- Contar con la organización administrativa y el talento humano para su puesta en marcha.
- Es, en esta etapa donde se dan las condiciones para empezar a trabajar, si se quiere poner a funcionar una embotelladora en este punto la planta deberá estar montada para iniciar actividades.

Operación: esta es la etapa de funcionamiento, ahora ya no se habla de un proyecto, ha nacido una organización que está en capacidad de transformar y suplir la necesidad por la cual fue creada. La finalidad cambia, en adelante se trata de administrar y de entregar unos resultados sean estos productos o servicios. Entonces se debe observar y estar atentos a modificar aquello que sea necesario en el camino, nueva tecnología, ampliación de la planta de producción, nuevos usuarios, diversificación, **integración hacia adelante o hacia atrás**, entre otros.



Integración hacia adelante o hacia atrás:

En la integración hacia adelante la empresa tiene sus propios canales de distribución, tiendas, almacenes, centros de acopio y repartición. La integración hacia atrás la deja en capacidad de generar sus propios insumos.

Evaluación: pasado un tiempo de la puesta en marcha del proyecto es importante evaluar si la solución propuesta satisfizo las carencias halladas, realizando los ajustes a que haya lugar.

- Evaluar objetivamente el impacto real producido por el proyecto.
- Tenerlo presente como experiencia tendiente a mejorar futuras propuestas.

El ciclo de vida en un proyecto público cumple con los mismos estándares.



Lectura recomendada

Lo invitamos a realizar la siguiente lectura recomendada:

El ciclo del proyecto

DNP

Factores de los proyectos

Elaborar un proyecto conlleva conocimiento del mercado, de los beneficiarios y conocimiento financiero, en especial este último punto, ya que en la actualidad los cambios en la economía son constantes, estando sujetos e influenciados por la globalización. Este conocimiento permite reaccionar con prontitud y afrontar la **volatilidad** en los negocios.



Volatilidad:

Es una medida que en finanzas permite conocer la intensidad de los cambios en el precio de un activo representado el grado de incertidumbre o riesgo sobre este.

- El riesgo es un factor determinante para cualquier inversión, ningún inversor o gestor de proyectos está dispuesto a afrontar pérdidas ante una propuesta, por este motivo debe ser rigurosa en su planteamiento, además de atractiva e innovadora.
- Otro factor concluyente es la idea de negocio, esta puede surgir de propuestas exitosas vistas en otros países, la reorganización de una idea de negocio local que compita con mejores precios y mejores productos, aquí se puede tomar el ejemplo en Colombia de los mercados ARA, D1, otra forma es un negocio que existe pero que brinda espacio para competir como es el caso de las panaderías, negocios de exportación e importación con precios competitivos, desarrollos tecnológicos como lo son las APP.

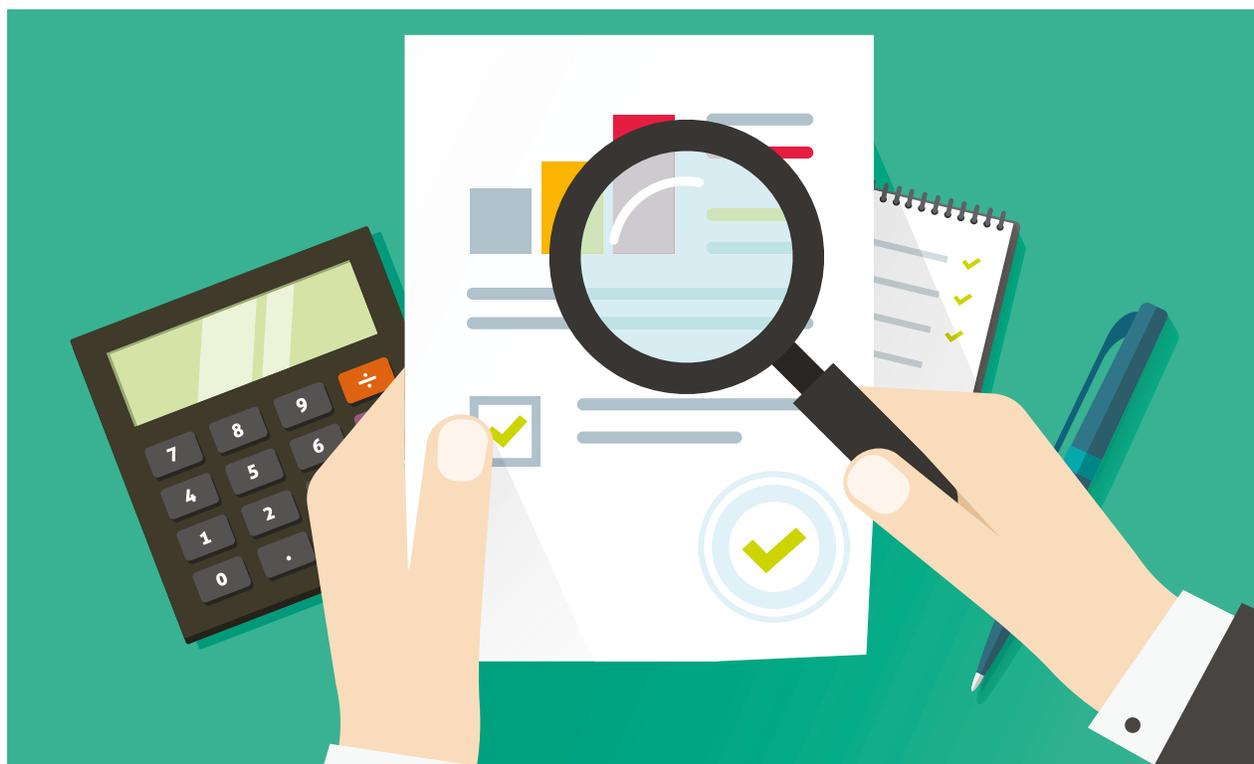


Figura 3.

Fuente: shutterstock/376770310

- El mercado: entender el mercado abre las puertas para conocer la demanda insatisfecha y el potencial de esta. A modo de ejemplo, ¿iniciaría una repostería convencional en una zona en la cual sus habitantes son fanáticos del cuidado de la salud y del cuerpo? Consejo: no hay que apresurarse a responder, se debe comprender el mercado.
- Los estudios relacionados con el proyecto como son el de mercado, técnicos, organizacionales y financieros.
- El equipo de gestión del proyecto y su capacidad, el definir los perfiles otorgará conocimiento acerca de su profesionalismo y competencias.
- Aspectos relacionados con la inversión como son la obtención de capitales, el

rendimiento, el retorno de la inversión, **apalancamiento**, el componente cambiario, la inflación.



Apalancamiento

Consiste en hacer uso de créditos o endeudamiento para realizar una operación.



Instrucción

Lo invitamos a desarrollar la actividad control de lectura en la cual el protagonista es Elon Musk. Disponible en la página principal del eje 2.

Planificación del proyecto



Figura 4.

Fuente: shutterstock/532706083

Los aspectos para planificar un proyecto de inversión sea este público o privado a nivel general ya fueron analizados. Ahora bien, existen algunas variables cuando de proyectos de inversión pública se trata.

El desarrollo de proyectos en un país define su crecimiento económico y social y se encuentran contemplados en planes y programas de desarrollo, siendo estos últimos un conjunto de proyectos orientado al logro de los objetivos planteados por la administración. Para llevar a cabo estos proyectos deberán obedecer a las metas de crecimiento económico propuestas y a la destinación de los recursos presupuestales necesarios para su realización. Teniendo en cuenta lo expuesto, la planificación permitirá en primer lugar estimar su cuantía, verificar la disponibilidad de recursos y lograr la optimización de estos a fin de obtener el máximo de resultados.

De otro lado, deben existir organismos que se encuentren en la capacidad de generar los planes de desarrollo. Para el caso colombiano, la elaboración es encabezada por la Presidencia de la República, el Conpes y el Departamento de Planeación Nacional, el cual también es el encargado de exponer ante el Congreso de la República el Plan de Desarrollo Nacional (PND) para su aprobación. Este plan es presentado por cada presidencia al inicio de cada mandato.

La propuesta hecha otorgará la posibilidad de elegir los proyectos que se ajusten con mayor certeza a los objetivos propuestos por la administración como son: que la inversión realizada guarde concordancia con los planes que se vienen ejecutando, en caso de no ser así y se introduzcan cambios profundos que se realicen motivados por condicionamientos sociales o institucionales que así lo exijan. También se debe contemplar que la inversión a realizar tenga beneficios aparte de los ya descritos en la economía del país y sirvan como motor de impulso.



Video

Se pueden ver ejemplos específicos de ello para Colombia en el siguiente video:

Top 24 MegaConstrucciones COLOMBIA 2017
AmericaSudaca



¡Importante!

La planificación en todo proyecto sea cual sea su tamaño es esencial y existen herramientas diseñadas para apoyar esta tarea.

Análisis DAFO

Al análisis DAFO, DOFA, FODA o SWOT en inglés, es una herramienta utilizada para examinar la situación de una empresa, industria, proyecto, marca y es clave en la planeación y estrategia empresarial. Esta sencilla matriz implica una investigación concienzuda a nivel interno y externo y es aplicable a cualquier tipo y tamaño de proyecto.



Figura 5. Análisis DAFO
Fuente: propia

El análisis interno se realiza teniendo en cuenta las consonantes fortalezas y debilidades, el externo corresponde a las vocales oportunidades y amenazas.

Para su elaboración se debe describir la situación del proyecto para este caso, capacidades y limitaciones para llevarlo a cabo, enfocándose en las estrategias y cambios que se realizarán en el mercado como producto de su ejecución. La meta consiste en que finalizado el análisis se aprovechen los puntos fuertes que sean controlables para el proyecto, reduciendo las amenazas, de aquí surgirá la fórmula estratégica.

Niveles de la estrategia

Una estrategia es una respuesta eficiente a las fuerzas influyentes del entorno, expuesto siempre a crisis y cambios, por tanto, conduce a la toma de decisiones, definición de objetivos, fijación de metas, políticas y planes concretando su contribución, sea esta económica o no a los inversores, beneficiarios y a la sociedad. **La estrategia busca obtener siempre ventajas competitivas, basada en la capacidad empresarial para alcanzarla.**

Cuando una empresa se enfoca en un único producto se define un único plan estratégico, pero cuando esta maneja

diferentes líneas de negocio se diseñará para cada nivel. Es el caso de Unilever, posee líneas de productos alimenticios como son Hellmann's, Maizena, Knorr, cuidado personal como Close Up, Axe, Rexona, cuidado del hogar con Mimosin, Skip, Cif, bebidas para el caso de Lipton. En cuanto al sector público sucede lo mismo el enfoque se diferenciará por el tipo de proyecto, sea este de infraestructura, educación, salud, defensa. Estas son las llamadas UEN (Unidades Estratégicas de Negocios), comparten compradores comunes y un mismo enfoque.

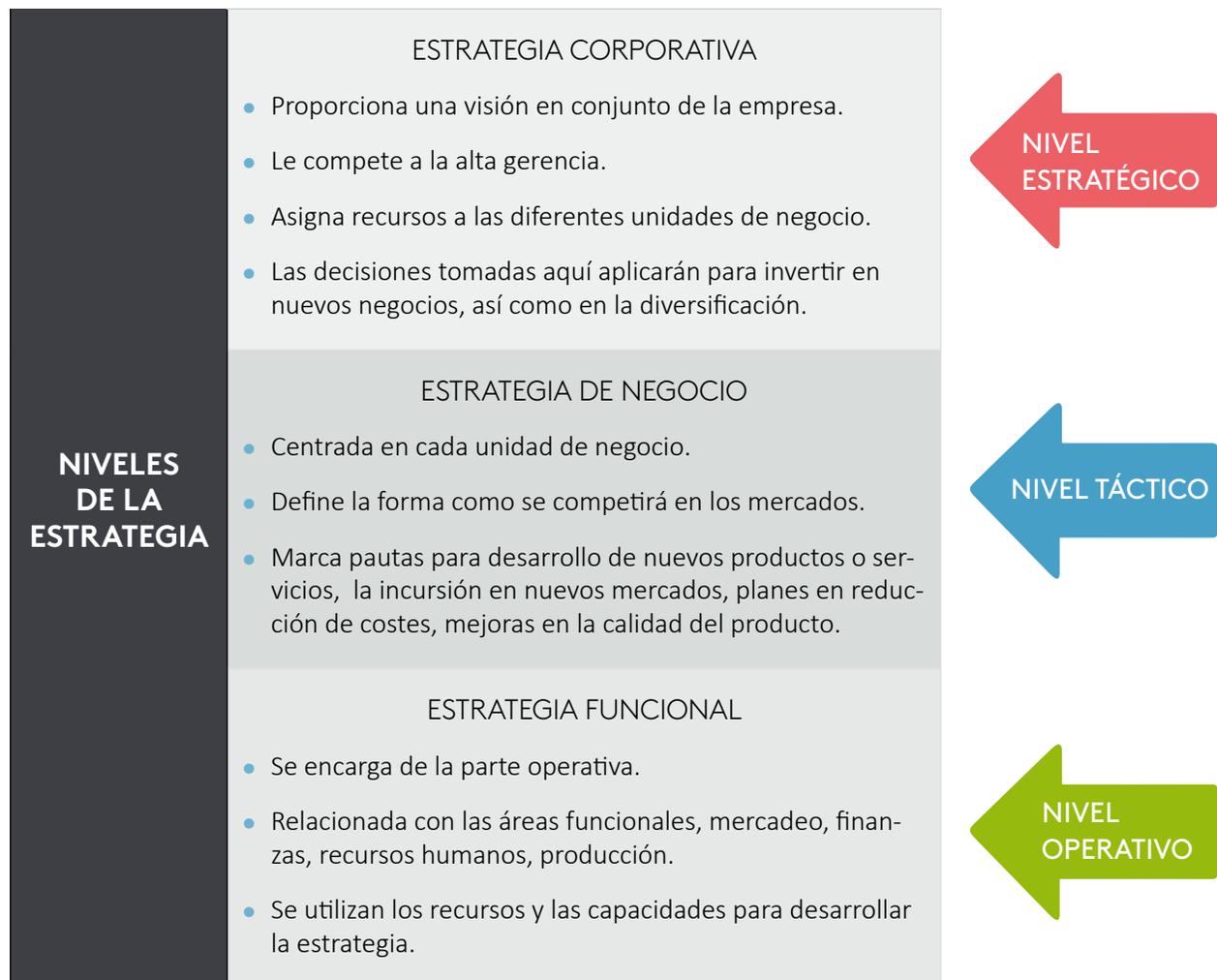


Figura 6. Niveles de la estrategia
Fuente: propia

Como se puede apreciar todos los niveles están relacionados y son complementarios unos con otros. Dicho así, el negocio no funciona sin una cabeza que fije directrices, estas serán puestas en marcha por un grupo de apoyo y finalmente ejecutadas por la parte operativa.

Modelo de la dirección estratégica



Video

Para dar inicio a la lectura de este nuevo tema, es importante revisar el video que amablemente se deja adjunto:

Michael Porter - ¿Qué es estrategia?
ManagementvEspañol

Un modelo de dirección estratégica tiene como fundamento una visión del futuro, partiendo del presente. Esta perspectiva debe permitirle a la empresa obtener una ventaja competitiva. Existen tres elementos a considerar en todo modelo: las personas, los procesos y el avance tecnológico.



Figura 7. Modelo de dirección estratégica
Fuente: propia

ESTRATEGIAS GENÉRICAS - PORTER

LIDERAZGO EN COSTES:

Producción de grandes volúmenes en forma eficiente. Control rígido a los costos y gastos indirectos = mayores rendimientos.

DIFERENCIACIÓN:

Percepción en el mercado de algo único en el producto., sea en el diseño, marca, servicio al comprador, tecnología.

ENFOQUE:

Identificar un grupo de compradores específico, segmentación sea esta geográfica por tipo de producto, se busca un objetivo particular.

REFLEXIÓN

En principio estas estrategias resultan muy acertadas, pero hay que tener en cuenta que es difícil mantener la estrategia como tal, también hay que considerar que el afán por mantenerlas puede deteriorar la industria. Una reducción de costos presionará el uso de materias primas de baja calidad, el pago de mano de obra barata. Un producto muy diferenciado puede aumentar precios. En cuanto al enfoque, ¿cuánto tiempo es posible mantenerse en un solo mercado?

Figura 9. Estrategias genéricas de Porter
Fuente: propia

Estrategia corporativa



Figura 10. Estrategia corporativa
Fuente: propia

Estrategias de mercado



Figura 11. Estrategia de mercado
Fuente: propia

Estudio de mercado





Figura 12.
Fuente: shutterstock/374585728

Para comprender la importancia de hacer un estudio de **mercado** es interesante conocer como una de las empresas más reconocidas del mundo se equivocó al respecto, en la siguiente lectura se encuentra la respuesta.



Lectura recomendada

Lo invitamos a realizar la siguiente lectura:

Disneyland Paris. Case Study: Disney in France

Université Paris 8



Mercado

El mercado es un espacio donde confluyen oferentes y demandantes de bienes, presentándose relaciones de intercambio denominadas transacciones las cuales son definidas por el precio.

Concepto



Figura 13.
Fuente: shutterstock/534465157

Un estudio de mercado en un proyecto de inversión privada pretende encontrar las necesidades insatisfechas en una población determinada, definir la cantidad de bienes que pueden suplir dicha carencia y el precio que el comprador se encuentra en disposición de pagar para adquirirlos. En un proyecto de inversión pública, la orientación consiste en cubrir las necesidades de la población tenga o no esta poder de compra. En ambos casos se busca obtener el máximo de beneficios al menor costo.

Finalmente, el estudio de mercado procura dar a conocer al inversionista el grado de riesgo e incertidumbre que puede afrontar ante una idea de negocio.

Estructura del análisis del mercado

Para el análisis del estudio de mercado se evalúan esencialmente cuatro variables:

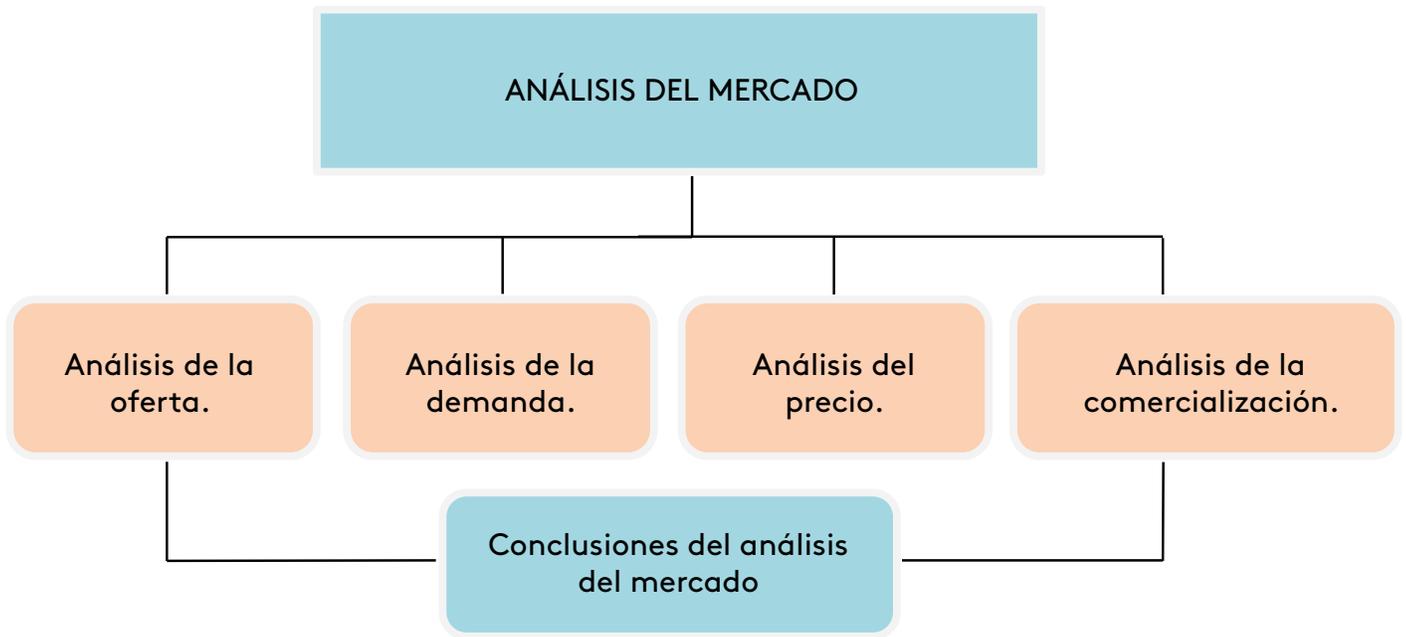


Figura 14. Análisis del mercado
Fuente: propia

El análisis de mercados favorece la creación de un nuevo producto o negocio, la renovación de un producto ya existente o la expansión hacia nuevos nichos de mercado. Una vez realizado se logra determinar la viabilidad de comercialización conduciendo a la toma de decisiones, por consiguiente, debe ser objetivo y no motivado por una tendencia. Cuando la investigación se realiza sobre un producto o negocio que no existe es posible encontrar similares sobre los cuales ya se han trazado pautas orientadoras, en cuanto a su mejora, reorganización y un aspecto muy importante agregar valor.

Componentes básicos del estudio de mercado



Figura 15.
Fuente: shutterstock/717981547

Un estudio de mercado se compone de pasos fundamentales que se enumeran como sigue:

- Definición del producto: consiste en plantear una solución a la carencia o necesidad encontrada. El producto deberá cumplir con una serie de requisitos y con un agente diferenciador que lo haga más elegible que otros. [Este paso va desde su elaboración hasta su uso y cuidado.](#)
- Descripción del comprador y consumidor: hay que conocer las necesidades y gustos de las personas que van a consumir los productos, tendencias, ubicación geográfica, edad, género, motivaciones de compra, costumbres, cultura, hábitos de consumo, poder de compra.

- Fuentes de información: recopilar datos es imperativo para realizar toda investigación y para lograrlo se recurre a dos tipos de fuentes. Primarias, son investigaciones de campo basadas en entrevistas, encuestas, observación con registro, cuestionario por correo, **focus group** en la red. Secundarias basadas en información ya existente como la encontrada en cámaras de comercio, organizaciones oficiales, departamentos de estadística, bancos de desarrollo, organismos de comercio exterior, banca comercial, revistas especializadas, libros, estudios universitarios. **Encontrados los datos requeridos se depurarán, procesarán y analizarán convirtiéndolos en información útil y confiable, emitiendo un informe al respecto.**



Focus group

Los focus group o grupo focal es una técnica utilizada para recolectar información en la cual se reúne un grupo de personas con características similares, se plantea un tema sobre el cual se debate y el resultado es una serie de conclusiones al respecto. Este acercamiento permite conocer opiniones y actitudes en los integrantes.

- Análisis de competidores: el estudio debe contener el análisis de la competencia, los competidores directos, indirectos, cuota de mercado, la diferenciación existente entre ellos, preferencias de los consumidores sobre estos.
- Análisis de la demanda: se entiende por demanda la cantidad de bienes que requiere el mercado para satisfacer sus necesidades, esta es una de las partes más complejas de estudio, pues se va a cuantificar o prever.
- Análisis de la oferta: por su parte la oferta se relaciona con la cantidad de producto que los oferentes están en disposición de colocar en el mercado y su precio. **Para ambos casos demanda y oferta, se valorarán datos históricos, tendencias, y situación actual.**
- Análisis de precio: se entiende que este es la cantidad de unidades monetarias que están dispuestos a pagar los compradores por un bien. **El precio se compone de costo y utilidad, la fijación de precios se calcula sobre estas variables.**
- Análisis de comercialización: dejar el producto en manos del comprador es otra clave de éxito, motivo por el cual se realizará la oferta promocional definiendo estrategias de introducción del producto y sus canales de distribución.

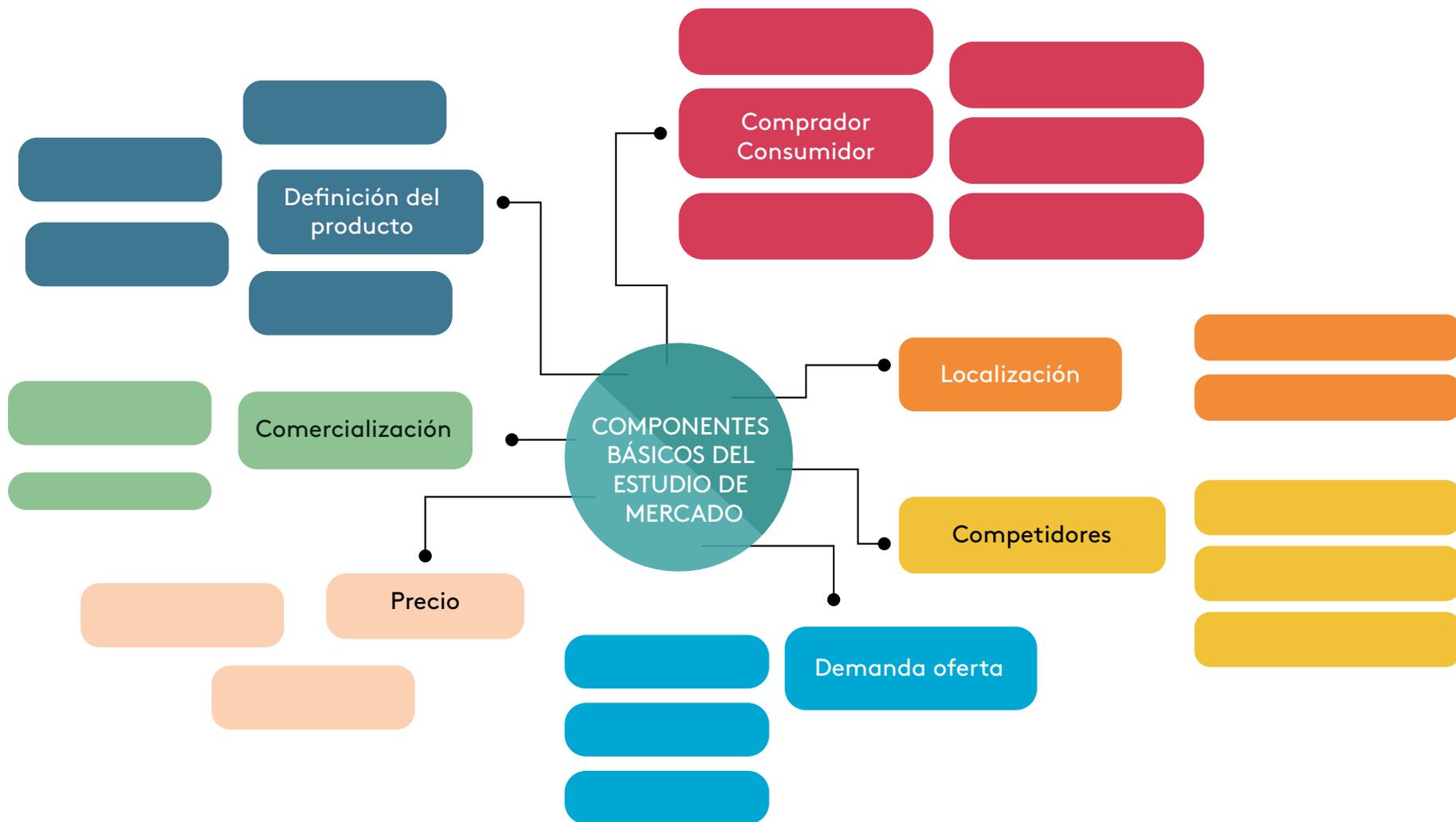


Figura 16. Componentes básicos del estudio de mercado
Fuente: propia

Producto



Figura 17.
Fuente: shutterstock/562155895

Un producto es todo bien transformado que cumple con una serie de atributos, es decir, tiene características específicas de uso que generan satisfacción a quien lo aprovecha y utilidad o beneficio a quien lo comercializa. Los atributos deben ser muy concretos cuando se define un producto, ya que son aspectos relevantes para despertar el nivel de sensibilidad del posible comprador y consumidor al indicar su **percepción** sea esta positiva o negativa.



Percepción:

La percepción del consumidor hace referencia a la imagen que este se hace de una empresa o producto en su experiencia de compra.



¡Importante!

Los productos o servicios deben cumplir con estándares de calidad, contar con características físicas, de diseño y color, ofrecer una garantía, contar con un empaque, etiquetado, indicaciones de uso y cuidado, información de riesgos, duración, registros fitosanitarios para el caso de perecederos, cumplir con los requisitos de la legislación propia de cada país, además del respaldo de marca de llegar a existir.

Los productos también responden a un ciclo de vida el cual encontrará definido en la siguiente infografía:

MATRIZ BCG O BOSTON CONSULTING GROUP



Figura 18. Matriz BCG
Fuente: propia

Adicionalmente los productos responden a una serie de clasificaciones, de las cuales es importante mencionar:

- Por su durabilidad: percederos o no percederos.
- Destino o utilización: consumo o industriales.
- Necesidad que suplen: básico o de lujo.



¡Importante!

Cuando se decide crear un producto o servicio nace la disyuntiva entre aquel que realmente suple una insuficiencia básica o aquel que solo es utilizado por status, de aquí parte el interrogante sobre cuál producir. En la actualidad existe un comprador para todo bien, luego es perfectamente apreciable elaborar productos de cualquier naturaleza.

Esto sugiere que además del bien se debe estudiar al comprador y consumidor, target o comprador objetivo. De él se debe explorar el perfil, para el caso de países como Colombia el estrato, el poder de compra o poder adquisitivo, la edad, costumbres, cultura, intereses, gustos, horarios, frecuencias de compra, aspectos imprescindibles para definir el grado de aceptación y la posibilidad de compra.



Video

Lo invitamos a ver el siguiente video:

La percepción del consumidor

Comercio 3B

Demanda



Figura 19.

Fuente: shutterstock/297914507

La demanda de un bien está determinada por tres factores: necesidad, precio, e ingreso del comprador, su análisis requiere de fuentes secundarias y primarias, indicadores económicos y sociales. Puede suceder que en la investigación se encuentren estadísticas e informes que orienten sobre el comportamiento histórico de la demanda, en este caso se recurre a fuentes secundarias, pero también es posible que no existan datos ni información, por tanto, es necesario hacer la investigación de campo.

En este momento no existe una investigación relacionada con la cantidad de colombianos que realizan estudios online en el exterior y cuántos de ellos están dispuestos a tomar esta modalidad de preparación posgradual, una situación compleja de conocer con investigación de campo, ya que exige recursos económicos para la recopilación de datos como, la preparación de entrevistas o cuestionarios, contratación de entrevistadores, tabuladores, analistas. No obstante, en

algún momento la información será tan necesaria que se recolectará pagando lo que ello implique. A donde se quiere llegar con esta explicación es a que el estudio también demanda gastos.

Existen tipos de demanda por oportunidad: en la que se presentan demanda insatisfecha, en este caso la cantidad de producto en el mercado no alcanza a cubrir su demanda. Demanda satisfecha donde la cantidad de producto cubre el requerimiento. Demanda saturada, en la cual el producto excede las necesidades del mercado. Demanda no saturada, productos de consumo masivo acordes con precio y promociones.

Demanda por necesidad: donde se aprecian, demanda de bienes socialmente necesarios, aquella que requiere la comunidad para su desarrollo y crecimiento, como el vestido, la vivienda, entre otros. Demanda de productos suntuarios, es aquella en la cual se producen bienes de lujo como ropa de marca, perfumes, autos costosos.

El análisis de la demanda y el precio se encuentran muy relacionados, siendo susceptible al cambio del precio. Cuando un comprador no reacciona en forma negativa (disminuye el consumo), ante un aumento de este y continúa adquiriendo el bien la demanda se considera inelástica, de otra parte, cuando el comportamiento varía por el incremento del precio especialmente en productos suntuosos produciendo un descenso en la compra y presionando el bajo consumo, la demanda es elástica.

Existen diferentes métodos para calcular la demanda, contando entre ellos con:

- Métodos cualitativos: en este caso se recurre al juicio de personas especializadas o que se encuentran en contacto directo con la venta, estos van desde gerentes que actúan como jurados estimando la demanda de acuerdo a su experiencia y algunas estadísticas. Datos tomados del área de ventas, esta información es recolectada mediante los vendedores a quienes se les pide hacer la proyección, por conocer su mercado.
- Método Delphi: consistente en un panel de expertos que calculan la posible demanda, se ponen los datos a consideración hasta llegar a un consenso. Encuestas de mercado en los cuales se realizan preguntas a los compradores a fin de evaluar la intención de compra.
- Métodos cuantitativos: se aplican con base en datos estadísticos, siendo conocidos como métodos de proyección, para su análisis se recurre a fuentes secundarias, son muy baratos por generalidad a los que primero se acude.

MÉTODO CUANTITATIVO	DESCRIPCIÓN
Mínimos cuadrados	<p>Mediante la ecuación de la recta y dos variables x independiente, y dependiente a las cuales se asignan valores. Busca calcular la ecuación de una curva que mejor se ajuste a la dispersión de puntos en una gráfica.</p> <p>Encontrar b:</p> $b = \frac{n \sum xy - \sum x \sum y}{n \sum x^2 - \sum x \sum x}$ <p>Hallar a:</p> $a = \frac{\sum y \sum x^2 - \sum x \sum xy}{n \sum x^2 - \sum x \sum x}$ <p>Luego reemplazar a y b en la ecuación lineal con los datos de x, encontrando y.</p>
Promedio simple	$D = \sum_n D/n$ <p>Sumatoria de la demanda en un rango de periodos dividido el número de periodos. Donde n=periodo.</p>
Método de suavización exponencial simple	<p>Atenúa desviaciones importantes del promedio simple, adicionando una constante a con un valor comprendido entre 0 y 1.</p> $D = \text{Pronóstico periodo anterior} + \alpha(\text{Demanda real periodo anterior} - \text{Pronóstico periodo anterior})$ $\underline{D} = \underline{D}t - 1 + \alpha(D - 1 - \underline{D}t - 1)$

Tabla 1.
Fuente: propia



¡Datos!

También se predice el cálculo de la demanda potencial con los datos obtenidos de las encuestas y los resultados de la tabulación.

Previo a esto y si las fuentes primarias de investigación se basaron en encuestas, se debió establecer la muestra poblacional para su aplicación. $n = \frac{\sigma^2 Z^2}{E^2}$, donde n=muestra, σ = desviación estándar, para este caso y con base en el nivel de confianza será de 1.96, Z = nivel de confianza, el aceptado en investigación es de 95 % y E corresponde al margen de error del que se espera máximo el 5 %.

Con esta información es posible aproximar la información de la demanda y continuar con la oferta.

La oferta

Dentro del análisis de la oferta se debe conocer el comportamiento de esta, haciendo referencia a su clasificación afín con la cantidad de oferentes:

- Oferta de libre mercado: o competencia perfecta, este tipo de oferta admite la participación de varios competidores sin presentarse dominio de alguno en particular, la elección del producto no está condicionada, se realiza por sus características, precio, servicio.
- Oligopolio: en este escenario unos pocos acaparan la cuota de mercado e insumos, esta situación hace posible la determinación de precios y la cantidad de producto a dejar en manos de los compradores.

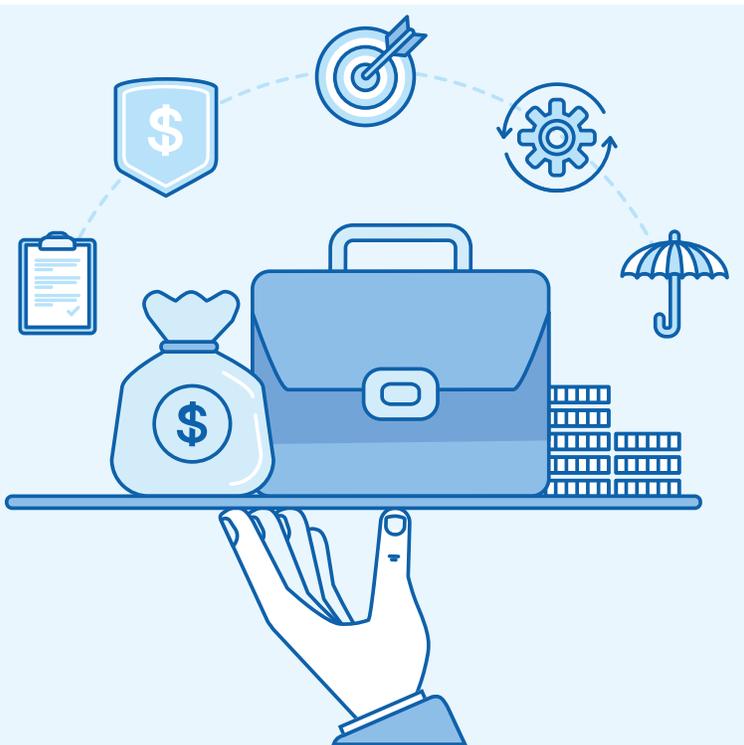


Figura 20.

Fuente: shutterstock/658366996

- Monopolio: un solo productor se queda con el 95 % de los posibles compradores, obteniendo la posibilidad de fijar precios, cantidad y calidad.



Figura 21.
Fuente: shutterstock/415616863

Como fue visto en la demanda se realizarán análisis de tipo cuantitativo y cualitativo apelando a las fuentes ya conocidas. Para el estudio de la oferta se utilizan datos históricos y actuales ordenados cronológicamente. Se debe observar con detenimiento:

- La cantidad de productores existentes.
- Ubicación geográfica de los productores.
- Precio, características y calidad de los productos.
- Capacidad instalada.
- Cantidad de producto que pueden generar.
- Tiempos de entrega.
- Proceso de comercialización.
- Estructura organizacional de los competidores.
- Costos de producción.



¡Importante!

Es difícil que las empresas otorguen este tipo de información, sin embargo, hay que recurrir a las fuentes existentes para encontrarlos y hacer trabajo de campo.

Las herramientas cuantitativas de pronósticos para la oferta son similares a las utilizadas en el análisis de la demanda, actualizando las variables a investigar.

Precio

Definir el precio de un producto es una tarea que puede resultar compleja. Algunos emprendedores determinan precios al obtener el costo de producción y fijar un margen considerado rentable, otros productores se rigen por el control de precios instituido por el gobierno en algunos bienes, en ocasiones es el mercado quien lo determina debido a la demanda, cumpliéndose el hecho de que a mayor demanda mayor precio menor demanda menor precio, se puede incluso observar que cuando la demanda es muy baja y cae el precio al punto de no llegar a cubrir los costos de operación, la situación lleva a presionar la suspensión del producto o negocio. Finalmente existen productores que fijan precios a partir del producto y sus costos, es el caso de Ikea una empresa multinacional sueca que produce muebles y ambientes para el hogar y la oficina, bajo la estrategia de liderazgo en costo. En Ikea, primero se diseña el producto y a partir de este se estiman los costos y el precio.

En el proyecto se debe especificar una política de precios concisa y ajustada a la realidad. Fijar un precio muy alto en un producto es tan negativo como tenerlo muy bajo, no se debe olvidar que el comprador compara y una variación significativa puede infundir desconfianza en él. Se pueden fijar políticas de penetración en el mercado, políticas de precios de línea, de valoración, liderazgo.

Hay que enfatizar que los precios aseguran los ingresos de la empresa, al igual que su supervivencia, generan utilidades, permiten su participación en el mercado y de alguna manera evitan la guerra entre competidores.



Figura 22.
Fuente: shutterstock/55898629

Si el método de fijación corresponde a un estudio de precios entonces se observará su comportamiento en históricos encontrando datos del precio productor, mayorista, minorista y comprador. En este punto es necesario conocer el precio de las materias primas incluidas en la fabricación, su variación puede influenciar el aumento de este. Las cifras se expresarán en términos constantes por consiguiente hay que incluir el dato de la inflación para cada periodo evaluado. Realizado este proceso se podrá proyectar el precio.

De otra parte, también se asigna precio a un producto realizando un cálculo,

es sencillo y consiste en fijar un margen a los costos de producción:

$$P = \frac{\text{Costo Fijo} + \text{Costo Variable}}{1 - \% \text{Margen}}$$

Otro aspecto a considerar es el punto de equilibrio, útil conocerlo en este punto y aplicable en el siguiente eje.



Instrucción

Por favor revise el recurso Infografía para comprender el “punto de equilibrio”.

Comercialización



Video

Para dar inicio al asunto que se tratará, les invitamos a disfrutar de este video.

Canales de Distribución – Marketing en un minuto

IMEFI TV

Este apartado es uno de los menos trabajados en un proyecto, la generalidad indica que el emprendedor asume que su producto será entregado al comprador directamente, situación que no siempre se cumple.

La comercialización de un producto consiste en colocarlo en las manos del comprador para que lo adquiera, esta afirmación incluye tiempo y lugar, llegar tarde para realizar la venta implica una pérdida del cliente, pérdida de oportunidad, pérdida de ingreso, pérdida de credibilidad.

Es común encontrar que el productor no esté en disposición de realizar la entrega del bien, se vale entonces de **intermediarios** para que lo lleven a su destino.

Los intermediarios mueven el mercado y lo benefician así:

- Entregan el producto oportunamente para su consumo.
- Concentran y distribuyen grandes volúmenes de producto para luego transportarlos a sitios remotos.
- Conocen al comprador y al proveedor lo que posibilita pedir los productos más reconocidos, en las cantidades adecuadas y obtenerlos de quién los provee.
- Son el canal o puente entre compradores y productores.



Intermediarios

Los intermediarios son empresas o personas encargadas de distribuir el bien entregado por el productor con oportunidad de tiempo y lugar.



Figura 23.
Fuente: shutterstock/343026155

- Compran grandes volúmenes de producto haciendo que la empresa venda realmente y no tenga que hacerlo ella misma llegando a cada comprador, esto ahorra costos.

En el proceso de entrega del producto se trazan caminos o rutas para hacerlo llegar a su destino, se conocen como canales de distribución y los hay de diferentes tipos:

- **Productor - comprador:** es el más directo, el comprador simplemente se

acercas a lugar de distribución del producto para adquirirlo.

- **Productor - minorista - comprador:** es un canal muy común, el minorista adquiere el producto con el productor, llevándolo al comprador.
- **Productor - mayorista - minorista - comprador:** este canal vende productos más especializados o que se deban transportar a lugares muy lejanos, en este caso es intermediario del minorista.

La elección del canal más adecuado dependerá del tipo de producto, el mercado, los costos de distribución y control del bien. Cada paso por un intermediario puede deteriorar la calidad y características de este, es importante monitorearlo.



¡Datos!

Para ingresar productos al mercado los emprendedores se valen de estrategias que le permitan darse a conocer. Estas se encuentran implícitas en la mezcla de mercado, promoción y publicidad.

La promoción se relaciona con el precio y va desde adquirir artículos por el precio de uno, llevar la segunda unidad a mitad de precio, cupones, descuentos en compras posteriores, descuentos por edad, entre otros. De otra parte, se encuentra la publicidad. Aunque existen productos que no la requieren, pues la tendencia del cliente es el precio, es importante tenerla en cuenta, más en la actualidad ya que se cuenta con una poderosa y masiva herramienta, las redes sociales, propiciando con ellas el voz a voz, la propaganda y la difusión. *Por estas razones hay que cuidar mucho el producto, la imagen, características, tiempos de entrega, esta clase de medios no perdonan un error y así como pueden impulsar un producto lo pueden hacer fracasar.*

Sentadas las bases de un estudio de mercado, este debe llevar a una conclusión, la cual determinará si se continúa o no con el proyecto. El análisis de mercado es una visión objetiva que lleva a la realidad y a comprender si el proyecto presenta muchas trabas, si se puede esperar o no demanda, si el precio analizado permitirá ganar cuota de mercado, generando ingresos y rentabilidad, si se cuenta con los compradores y consumidores a largo plazo. Es decir, aquí ya no solo se encuentran plasmadas expectativas ahora hay realidades investigadas y fundadas para tomar decisiones.



Instrucción

Lo exhortamos a entregar la primera parte del proyecto de aula como actividad práctica de este módulo.

“Planteando proyectos desde el pasado-presente hacia el futuro”.

Para finalizar, lo invitamos a realizar la actividad de evaluación.

Bacca, G. (2013). *Evaluación de proyectos*. México: Mc Graw Hill.

Cohen, E. & Martínez, R. (2002). *Manual de formulación, evaluación y monitoreo de proyectos sociales*. CEPAL. Santiago de Chile.

Ortegón, E. & Otros. (2005). *Metodología general de identificación, preparación y evaluación de proyectos de inversión pública*. ILPES, Santiago de Chile. Recuperado de <http://www.fce.unl.edu.ar/catedras/backend/materiales/237.pdf>

Ortegón, E. Pacheco, J. & Prieto, A. (2005). *Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas*. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES), Santiago de Chile. Recuperado de <http://www.eclac.cl/publicaciones/xml/9/22239/manual42.pdf>

Sapag Chain, N. (2011). *Proyectos de Inversión, Formulación y evaluación, 2ª edición*. Chile: Pearson Educación.

Fuentes recomendadas:

AmericaSudaca. (2016). *Top 24 Megaconstrucciones Colombia 2017*. (Video). Disponible en https://www.youtube.com/watch?v=_K7hi9FS540

ManagementvEspanol. (2010). *Michael Porter - ¿Qué es estrategia?*. (Video). Disponible en <https://www.youtube.com/watch?v=0E0e6NqcT0M>

Comercio 3B. (2014). *La percepción del consumidor*. (Video). Disponible en <https://www.youtube.com/watch?v=8LLd5mVJXA0>

IMEFI TV. (2017). *Canales de distribución - Marketing en un minuto*. (Video). Disponible en <https://www.youtube.com/watch?v=cGwIGtu14O0>

Lecturas complementarias:

Confecámaras. *En 2016 aumentó en 15,8% la creación de empresas en Colombia*. Recuperado de <http://www.confecamaras.org.co/noticias/509-en-2016-aumento-15-8-la-creacion-de-empresas-en-colombia>

Redacción Economía y Negocios. (2016, febrero 16). *Robo de empleados, entre los factores de quiebra de nuevos negocios*. El Tiempo. Recuperado de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-16511594>

DNP Departamento Nacional de Planeación. *El ciclo del Proyecto. Dirección de Inversiones y Finanzas Públicas.* (Presentación). Recuperado de <https://www.sgr.gov.co/LinkClick.aspx?fileticket=WtOAcHDFAiQ%3D&tabid=276>

Case study: Disney in France. Recuperado de http://www.depa.univ-paris8.fr/IMG/pdf/Disney_Case_Study.pdf

BIBLIOGRAFÍA