

DIPLOMADO EN ASOCIATIVIDAD EMPRENDIMIENTO Y HABILIDADES GERENCIALES

Colombia
Siembra

GESTIÓN
DE PROYECTOS

2

MÓDULO



Colombia
Siembra

Alianza Convocatoria Pública No. 006-2016 Formación y Capacitación Teórico Práctica Sector Agropecuario

PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA

Juan Manuel Santos Calderón

MINISTRO DE AGRICULTURA

Aurelio Irigorri Valencia

ORGANIZACIÓN DE ESTADOS IBEROAMERICANOS

Para la Educación, la Ciencia y la Tecnología

DIRECTOR REGIONAL

Ángel Martín Peccis

JAIME DE JESÚS RESTREPO CUARTAS

Rector General UDES



Campus Universitario lagos del Cacique,

calle 70 No 55-210 Bucaramanga.

PBX 57-7-6516500

www.udes.edu.co

Link convenio: oei.udes.edu.co

Ilustración e impresión
2016

Tabla de contenido

PRESENTACIÓN	4
INTRODUCCIÓN	5
1. ¿QUÉ ES UN PROYECTO?	6
1.1 ¿Qué es un proyecto de inversión?	6
1.2 Naturaleza	6
1.3 Tipos de proyectos	7
1.4 Ciclo de vida de los proyectos	7
1.5 Etapas de pre-inversión	8
2. ¿CÓMO SE IDENTIFICA UN PROYECTO Y UNA PROBLEMÁTICA?	10
2.1 ¿Cómo identificar un proyecto?	11
2.2 ¿Cómo identificar una problemática?	11
3.- ¿CÓMO SE FORMULA UN PROYECTO?	12
3.1 Análisis del problema	12
3.2 Diagnóstico de la situación actual	13
3.3 Estudio de mercado	14
3.4 El producto de consumo	14
3.5 Características del consumidor	15
3.6 Comportamiento de la demanda del producto	15
3.7 Comportamiento de la oferta del producto	15
3.8 Precios	16
3.9 La comercialización del producto	16
3.10 Conclusiones del mercado	16
3.11 Estudio legal	17
3.12 Estudio técnico	17
3.13 Estudio económico	18
3.14 Elaboración del presupuesto maestro	18
3.15 Evaluación financiera	18
3.16 Evaluación económica	19
4. ELABORACIÓN DE LA MATRIZ DE MARCO LÓGICO	19
4.1 Lógica vertical	19
4.2 Lógica horizontal	20
4.3 Conclusión	21
5. NOTAS	22
GLOSARIO	23
BIBLIOGRAFÍA	24
WEBGRAFÍA	24



Presentación

Este módulo 2 del diplomado ha sido elaborado con un modelo metodológico que permita a los agricultores del país la formulación de proyectos de inversión, y se desarrolla dentro del marco del convenio entre la Universidad de Santander UDES y la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación OEI, para el mejoramiento de la competitividad del sector agropecuario. Se establece un marco lógico metodológico, para determinar la naturaleza, los tipos de proyectos, el ciclo de vida, conocer la necesidad o problema por resolver, fijar las etapas que lo componen, determinar la fase y los niveles en la etapa de pre inversión, la identificación de los diferentes riesgos en el desarrollo del proceso en el proyecto. Así mismo se plantea como formular un proyecto, definir los componentes para un estudio de mercado, el análisis del producto y del consumo, el comportamiento de la oferta y la demanda del producto, análisis de precios y la comercialización final, dentro de los mercados globalizados y enmarcados en las cadenas productivas del país, orientadas por el Ministerio de Agricultura y fortalecidas en la política de Colombia Siembra.

Se constituye como un proceso participativo, en espacios prácticos y lúdicos, en donde la experiencia de los orientadores juega un papel importante en el desarrollo del Diplomado en Asociatividad, Emprendimiento y Habilidades Gerenciales para los empresarios del Campo.

Álvaro Ramírez Herrera
Arq. Esp. P.O.T UDES



INTRODUCCIÓN

El mundo moderno impone a los emprendedores y empresarios de cualquier tamaño empresarial, mitigar el riesgo para evitar el fracaso cuando se decide elaborar y llevar a la realidad un proyecto, que puede ser productivo, social o gubernamental.

Para lograr la permanencia en el mercado se debe primero conocer la problemática a solucionar y después realizar los estudios de mercado, legal, técnico y económico. Plasmado todo lo anterior en los estados financieros proyectados; se realiza la evaluación financiera por intermedio del valor presente neto (VPN) y la tasa interna de retorno (TIR).

Se termina con la elaboración de la matriz de marco lógico, utilizada para la presentación del proyecto y se elabora el documento final.

Unidad 1

1.1 ¿Qué es un proyecto de inversión?

Propuesta ordenada de acciones que pretende la solución o reducción de la magnitud de un problema que afecta a un individuo o grupo, en la que se plantea el tamaño, características, tipos y períodos de los recursos requeridos, dentro de las limitaciones técnicas, sociales, económicas y políticas en las que se desenvolverá.

1.2 Naturaleza

Proyecto Productivo: agricultura, minería e industria. Pueden ser micro empresas.

Infraestructura social: satisface necesidades básicas de la población. educación, salud, agua, entre otros.



Infraestructura económica: unidades productivas que generan insumos a la actividad económica.

Ejemplo: energía eléctrica, transporte y comunicaciones.

1.3 Tipos de proyectos

PROYECTO SEGÚN SU CARÁCTER	PROYECTO DE ACUERDO A SU CATEGORÍA	PROYECTO DE ACUERDO A LA ACTIVIDAD ECONÓMICA	AL INTERIOR DE LA EMPRESA
Económico con ánimo de lucro. Carácter social o de mejoramiento del bienestar.	Producción de bienes. Prestación de servicios. De infraestructura (sociales o económicos).	Agropecuarios. Industriales. De servicios. De infraestructura.	Creación de nuevos productos tecnológicos. Ampliación o mejoramiento.

1.4 Ciclo de vida de los proyectos



1.5 Etapa de preinversión

Es considerada también como etapa de planificación del proyecto o etapa de estudio técnico, económico y financiero.

En esta etapa se elabora el proyecto, se realizan todos los estudios y evaluaciones para determinar la factibilidad y viabilidad del proyecto. Se seleccionan los proyectos más rentables desde el punto de vista del mercado, técnico, financiero, económico y socio ambiental.

Esta etapa contempla 4 niveles:

- Identificación del proyecto
- Perfil
- Pre factibilidad
- Factibilidad



Inversión

Diseño definitivo:

- Se escoge el ente administrativo y gerencial.
- Se realizan las adquisiciones de maquinaria, materias primas.
- Se construye las instalaciones físicas que se necesiten.
- Se da la movilización de recursos, obras físicas y capacitación del personal.

Ejecución

Se adquieren los muebles e inmuebles, construcciones, adecuaciones y obras complementarias. Se montan los equipos y las maquinarias.

Operación

Se inicia la etapa de producción y comercialización.

Evaluación Ex-post

Se crean los indicadores: de costos, cumplimiento, eficiencia, entre otros.

Unidad 2.- ¿Cómo se identifica un proyecto y una problemática?

2.1 ¿Cómo identificar un proyecto?



SE INICIA IDENTIFICANDO EL PROBLEMA

Ejemplo: el bajo comercio de productos agrícolas en el municipio.

CAUSAS

Mala administración, no hay suficiente conocimiento técnico para los clientes

CONSECUENCIAS

- Pérdida de la producción en la región por determinadas circunstancias
 - Desempleo
- Disminución de la oferta en el mercado

SOLUCIONES

- Plantear estrategias administrativas
- Prestar un mejor servicio técnico
- Nuevas técnicas de producción

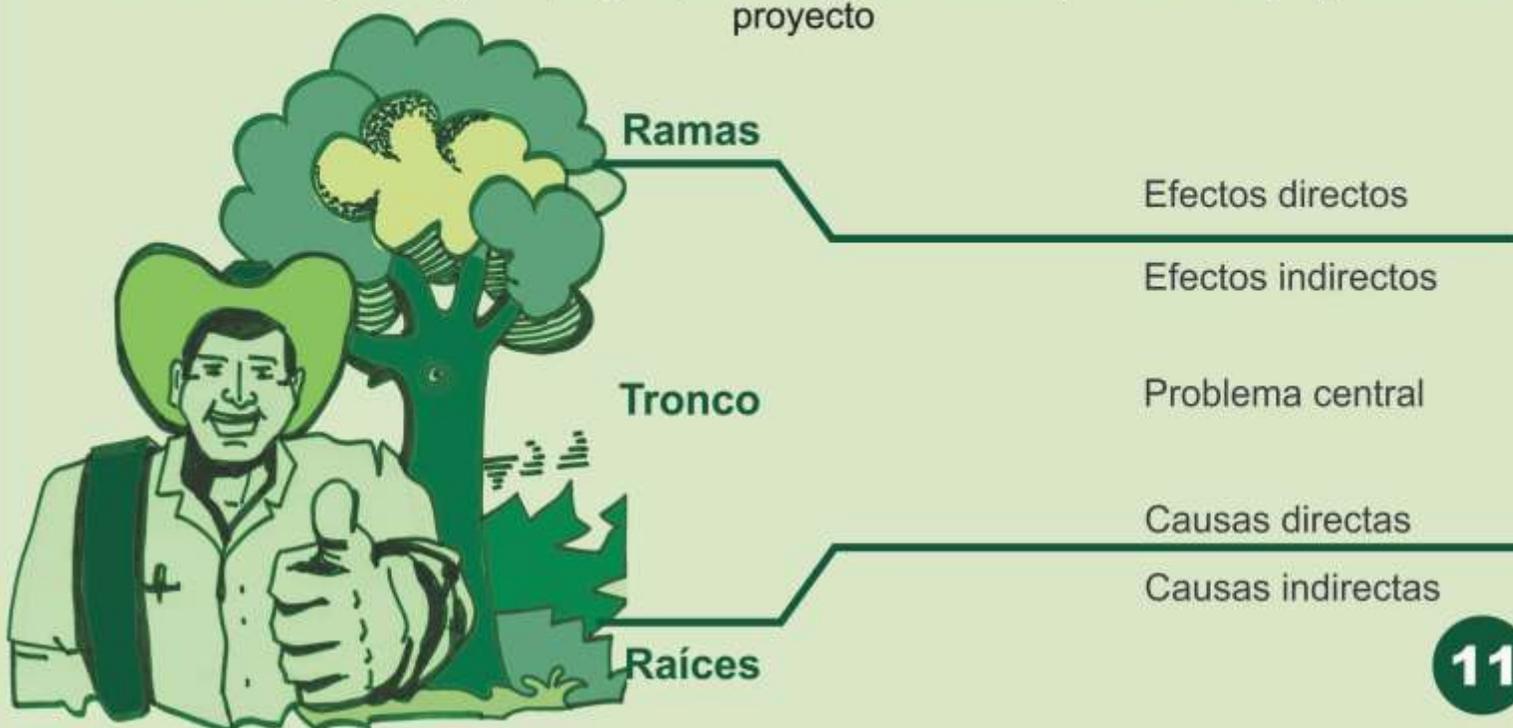
2.2 ¿Cómo identificar una problemática?

Se utiliza el árbol de problemas y de objetivos

Tienen como objetivo:

Identificar el problema central en el cual se trabaja, así, como sus causas y efectos.

Definir los objetivos (principal y específicos) y los medios y fines de la propuesta del proyecto



Unidad 3.- ¿Cómo se formula un proyecto?

3.1 Análisis del problema

Esta es una etapa preparatoria para la generación de soluciones potenciales y elaboración de planes de acción, pero se sabe que las decisiones no son mejores que la información sobre la que se basan.

Por lo que es necesario verificar continuamente si se poseen los datos necesarios para continuar, de no ser así, es mejor parar y pensar en cómo obtener los datos antes del siguiente paso.

Es necesario separar las suposiciones de los hechos. La confianza en los datos en oposición a las opiniones es un pilar fundamental en el que se sustenta el proceso de solución del problema.

Los datos deben constituir la base de las acciones del grupo. La tarea de hallar hechos e investigarlos debe partir de una lista de información necesaria sobre la que es necesario investigar y presentar hallazgos.

El análisis del problema se realiza por medio del siguiente procedimiento

- a. Confirmación de la existencia real del problema. Ejemplo: la violencia
- b. Presentación gráfica de los datos
- c. Esta forma de presentación de los datos permite, especialmente a las personas que trabajan en grupos, usar la información con mayor facilidad. Técnicas a utilizar: planilla de comprobación, histograma, gráfico de sectores, gráfico de tiempo entre otros.
- d. Identificación de las causas potenciales.

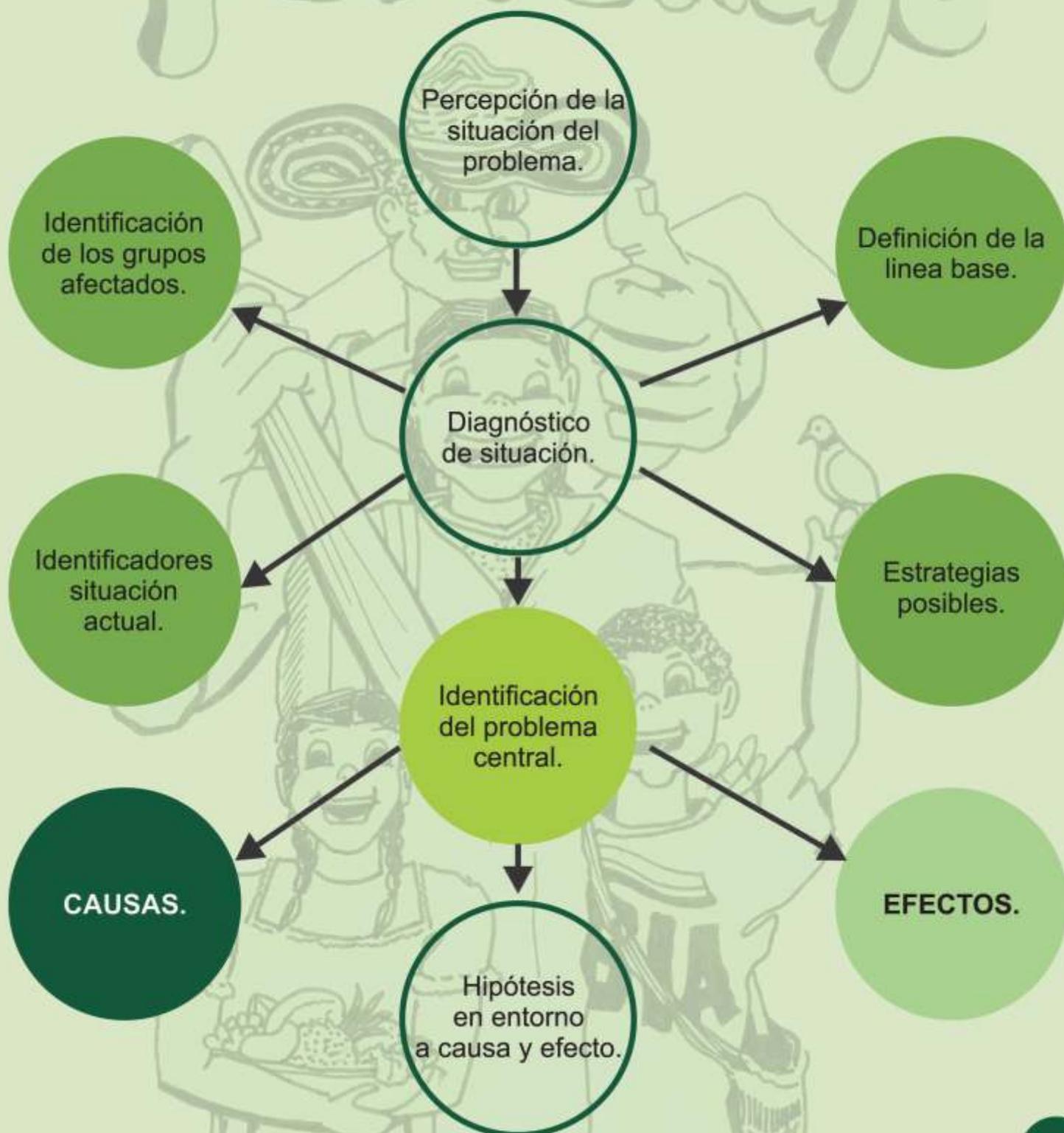
DIAGRAMA CAUSA – EFECTO: que permite identificar y poner de manifiesto todas las causas potenciales que están contribuyendo a la existencia del problema bajo consideración.

ANÁLISIS CAMPO FUERZA: para identificar aquellas fuerzas que ayudan o impiden cerrar la brecha que existe entre donde se encuentra la organización y donde debe estar.

ANÁLISIS DE PARETO: para separar un pequeño número de factores significativos de la gran masa de factores insignificantes.

3.2 Diagnóstico de la situación actual

Es una fase dentro del proyecto que obliga a narrar un planteamiento claro y más perceptible del problema que enfrenta actualmente la sociedad o empresa, es decir, en otras palabras, describe la situación actual que se utilizará como punto de partida para considerar nuevas metas a las cuales aspira la sociedad o la empresa con el proyecto.



3.3 Estudio de mercado

ASPECTOS A EVALUAR EN EL ESTUDIO DE MERCADO

PRODUCTO

USUARIO-CONSUMIDOR

DESCRIPCIÓN DEL MERCADO

DEMANDA

OFERTA

TIPO DE DEMANDA

PRECIO

COMERCIALIZACIÓN

MERCADO DE INSUMOS

CONCLUSIONES



3.4 El producto de consumo

Puede ser:

- Duradero o perecedero
- Popular o no popular
- Necesario o suntuoso
- De conveniencia o habituales: leche, huevos, jabón, servicios públicos
- De comparación o elección: muebles, prendas de vestir
- De especialidad: con características únicas
- De temporada
- De impulso
- De alta o media rotación
- Producto industrial

Definido el tipo de producto, se describe las características del bien o servicio:

En que consiste el servicio, los atributos funcionales, los beneficios directos y especialmente el uso del servicio.

3.5 Características del consumidor

¿Quiénes demandan el producto?

¿Cuántos podrían adquirirlo o comprarlo?

¿Cómo y por qué lo compran?

Se estudian las variables demográficas: sexo, edad, nivel educativo, nivel de ingresos, profesión, ocupación, estado civil, clase social, religión.

3.6 Comportamiento de la demanda del producto

Se realiza con el fin de calcular el número de personas y organizaciones que son consumidoras o usuarias potenciales de dicho servicio o producto.

Se calculan las probables cantidades que serán consumidas o utilizadas

Se puede cuantificar el volumen de la demanda:

- Cuando el proyecto es de carácter económico, prima el enfoque privado, con el propósito de conocer la cantidad de bienes o servicios que el mercado podrá adquirir en determinadas condiciones y precios.
- Cuando es de carácter social, lo lógico es determinar la población carente o necesitada.

SE PRONOSTICA LA DEMANDA FUTURA CON BASE EN LOS DIFERENTES MÉTODOS EXISTENTES

3.7 Comportamiento de la oferta del producto

En realidad es estudiar la competencia que se debe enfrentar en el futuro cuando el proyecto esté operando.

- Precios del producto
- Los insumos disponibles y su precio
- Los apoyos o restricciones del gobierno
- Los cambios tecnológicos
- Las variaciones en el clima
- Las clases de oferta: libre competencia, oligopólica, monopólica

3.8 Precios

En términos corrientes o constantes.

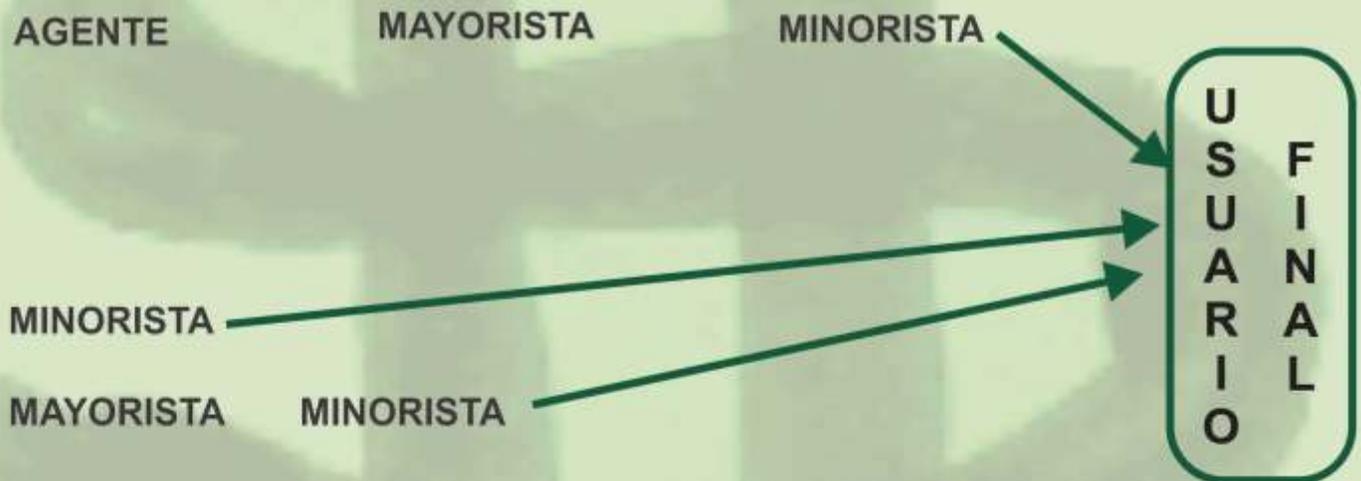
Se pueden determinar generalmente por:

- Un porcentaje sobre el precio del costo
- Un porcentaje sobre el precio de la venta

3.9 La comercialización del producto

Se analiza la estrategia que se va a emplear para realizar el desplazamiento físico de los productos desde el productor hasta el consumidor final.

Canales de distribución:



Además, se estudia la promoción y publicidad

3.10 Conclusiones del mercado

Las conclusiones centrales tienen que ver con la conveniencia de continuar o no con el estudio a partir de los resultados obtenidos en el mismo, especialmente en aspectos relacionados con la existencia de un mercado suficientemente grande que potencialmente esté interesado en los bienes o servicios provenientes del producto.

3.11 Estudio legal

Se determina la figura asociativa que se va a emplear en el proyecto.

Generalmente se analiza la parte tributaria:

Sociedad de acciones simplificada	SAS.
Sociedad anónima	S.A.
Sociedad limitada	LTDA.

Otras formas de agremiación:

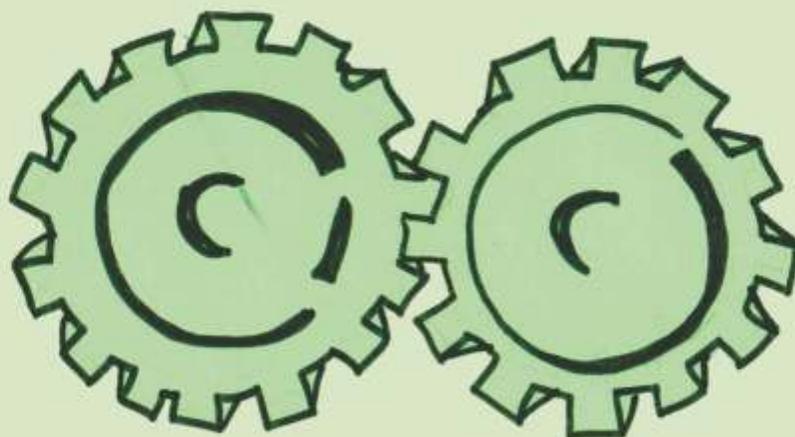
Fundaciones
Corporaciones

Se determina la estructura organizacional.

3.12 Estudio técnico

Esta etapa se centra especialmente en:

- Definir el tamaño del producto
- Analizar las diferentes alternativas tecnológicas de producción
- Identificar las materias primas y demás insumos para el proceso productivo
- Identificar las necesidades de maquinaria y equipos para la producción del bien o prestación del servicio
- Definir la localización del proyecto
- Definir los aspectos jurídicos y administrativos necesarios para una adecuada implementación del proyecto
- Recolectar información que permita cuantificar el monto de las inversiones y los costos de operación de proyecto



Variables que determinan el tamaño de un proyecto

- Las dimensiones del mercado
- La capacidad de financiamiento
- La tecnología utilizada
- La disponibilidad de insumos
- La distribución geográfica del mercado
- La inflación, devaluación y las tasas de interés
- La valoración del riesgo

3.13 Estudio económico

Se determina el monto de los recursos financieros necesarios para la realización y operación del proyecto.

Proyectar los resultados financieros para el período de evaluación.

3.14 Elaboración del presupuesto maestro

Presupuesto operativo

Presupuesto de ventas
Presupuesto de compras
Presupuesto de gastos generales
Presupuesto de depreciación

Presupuesto financiero

Flujo de caja
Estado de costos
Balance general

3.15 Evaluación financiera

Permite decidir si se acepta o se rechaza el proyecto.

Se basa en los flujos monetarios que se reciben o lo que se desembolsa en el proyecto a lo largo de su vida útil. Los flujos están constituidos por las inversiones, financiación, ingresos y egresos operacionales y el valor residual.



3.16 Evaluación Económica

Basada en los flujos de beneficios y costos que afectan positiva o negativamente a los individuos de un país, región o localidad, según el tamaño y área de influencia del proyecto.

Métodos para realizar la evaluación financiera

VALOR PRESENTE
NETO

TASA INTERNA
DE RETORNO

RELACIÓN
BENEFICIO/COSTO

Unidad 4: Elaboración de la Matriz de Marco Lógico

La Matriz del Marco Lógico (MML) o Matriz de Planificación del Marco Lógico es un resumen del proyecto, pretende hacer, cómo y cuáles son los supuestos clave, y la forma de monitorear y evaluar los medios y productos del proyecto.

Su objetivo es darle estructura al proceso de planificación y comunicar, en un solo cuadro, compuesto de cuatro columnas y cuatro filas, la información esencial sobre un proyecto.

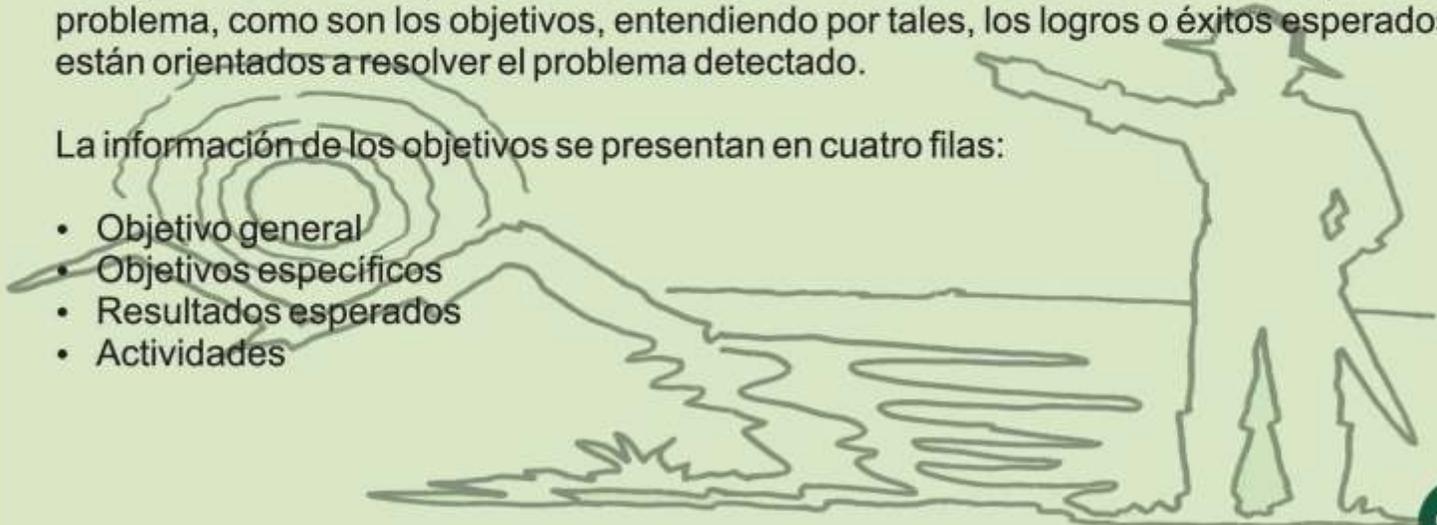
Los elementos de la MML se interrelacionan entre sí, en dos interpretaciones lógicas que se conocen como: lógica vertical y lógica horizontal.

4.1 Lógica vertical

La lógica vertical es la que establece la relación causa-efecto entre las distintas partes de un problema, como son los objetivos, entendiendo por tales, los logros o éxitos esperados que están orientados a resolver el problema detectado.

La información de los objetivos se presentan en cuatro filas:

- Objetivo general
- Objetivos específicos
- Resultados esperados
- Actividades



4.2 Lógica horizontal

La lógica horizontal se basa en el principio de la correspondencia y presenta información en cuatro columnas que vinculan cada nivel de objetivos (objetivo general, objetivo específico, resultados esperados y actividades) con los resultados específicos a alcanzar (indicadores), las fuentes de verificación de los resultados, y los supuestos o factores externos que pudieran afectar el desarrollo del proyecto.

La lógica horizontal garantiza la coherencia interna del proyecto y asegura su viabilidad en el contexto global del ámbito donde se ejecuta. La lógica horizontal puede resumirse de la siguiente manera:

- a) Las fuentes de verificación identificadas son las necesarias y suficientes para obtener los datos requeridos para el cálculo de los indicadores.
- b) Los indicadores definidos permiten hacer un buen seguimiento del proyecto y evaluar adecuadamente el logro de los objetivos.





4.3 Conclusión

Se podría decir que la matriz del Marco Lógico refleja, por una parte, las relaciones de causalidad entre los diferentes niveles de objetivos (objetivo general, objetivo específico), resultados esperados y actividades y, por otra, cómo se puede verificar, por medio de indicadores previamente establecidos, si se han alcanzado los objetivos, tomando en cuenta los supuestos fuera del control del proyecto, que pueden influir en su éxito.

Glosario

VALOR PRESENTE NETO (VPN): es el método más conocido a la hora de evaluar proyectos de inversión a largo plazo, permite determinar si una inversión cumple con el objetivo básico financiero: MAXIMIZAR la inversión.

TASA INTERNA DE RETORNO (TIR): es la media geométrica de los rendimientos futuros esperados de dicha inversión, y que implica por cierto el supuesto de una oportunidad para "reinvertir". En términos simples, diversos autores la conceptualizan como la tasa de descuento con la que el valor actual neto o valor presente neto (VAN o VPN) es igual a cero.

PRE-INVERSIÓN: tiene como objetivo evaluar la conveniencia de realizar un Proyecto de Inversión Pública (PIP) en particular, es decir, exige contar con los estudios que sustenten que es socialmente rentable, sostenible y concordante con los lineamientos de política establecida por las autoridades correspondientes.



Bibliografía

SAPAG CHAIN, Nassir, Reinaldo. Preparación y evaluación de proyectos. Editorial McGraw. Hill. Bogota. 1995

MIRANDA, Juan José. El desafío de la gerencia de proyectos. Editorial 2 MM. Bogotá. 2006

Webgrafía

Cómo https://youtu.be/_mhwnfcixs4o elaborar la estrategia de comunicación de un proyecto social



Campus Universitario lagos del Cacique,
calle 70 No 55-210 Bucaramanga.
PBX 57-7-6516500
www.udes.edu.co
Link convenio: oei.udes.edu.co

