



Modalidad Abierta y a Distancia

# Diseño y Evaluación de Proyectos Agroproductivos

**Guía didáctica**

Facultad de Ciencias Exactas y Naturales

Departamento de Ciencias Biológicas y Agropecuarias

---

## Diseño y Evaluación de Proyectos Agroproductivos

*Guía didáctica*

Carrera	PAO Nivel
▪ Agronegocios	VI

Autora:

Briceño Salas Johanna Paola



I N F G \_ 3 0 0 7

Asesoría virtual  
[www.utpl.edu.ec](http://www.utpl.edu.ec)

## **Universidad Técnica Particular de Loja**

### **Diseño y Evaluación de Proyectos Agroproductivos**

Guía didáctica

Briceño Salas Johanna Paola

#### **Diagramación y diseño digital:**

Ediloja Cía. Ltda.

Telefax: 593-7-2611418.

San Cayetano Alto s/n.

[www.ediloja.com.ec](http://www.ediloja.com.ec)

[edilojacialtda@ediloja.com.ec](mailto:edilojacialtda@ediloja.com.ec)

Loja-Ecuador

ISBN digital - 978-9942-39-573-3



#### **Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0)**

Usted acepta y acuerda estar obligado por los términos y condiciones de esta Licencia, por lo que, si existe el incumplimiento de algunas de estas condiciones, no se autoriza el uso de ningún contenido.

Los contenidos de este trabajo están sujetos a una licencia internacional Creative Commons – **Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 (CC BY-NC-SA 4.0)**. Usted es libre de **Compartir – copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato**. **Adaptar – remezclar, transformar y construir a partir del material citando la fuente, bajo los siguientes términos:** **Reconocimiento-** debe dar crédito de manera adecuada, brindar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que usted o su uso tienen el apoyo de la licenciante. **No Comercial-no puede hacer uso del material con propósitos comerciales.** **Compartir igual-Si remezcla, transforma o crea a partir del material, debe distribuir su contribución bajo la misma licencia del original.** No puede aplicar términos legales ni medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otras a hacer cualquier uso permitido por la licencia. <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

# Índice

<b>1. Datos de información.....</b>	<b>8</b>
1.1. Presentación de la asignatura .....	8
1.2. Competencias genéricas de la UTPL.....	8
1.3. Competencias específicas de la carrera .....	8
1.4. Problemática que aborda la asignatura .....	9
<b>2. Metodología de aprendizaje .....</b>	<b>10</b>
<b>3. Orientaciones didácticas por resultados de aprendizaje .....</b>	<b>11</b>
<b>Primer bimestre.....</b>	<b>11</b>
<b>Resultado de aprendizaje 1.....</b>	<b>11</b>
Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje.....	11
Semana 1 .....	11
<b>Unidad 1. Elementos conceptuales básicos .....</b>	<b>11</b>
1.1. ¿Qué es un proyecto? .....	11
1.2. Ciclo de vida de un proyecto .....	12
Actividades de aprendizaje recomendadas.....	13
Autoevaluación 1 .....	14
Semana 2 .....	16
<b>Unidad 2. Identificación de proyectos .....</b>	<b>16</b>
2.1. Relación, plan, programa, proyecto .....	16
2.2. Quienes intervienen .....	17
2.3. Clasificación de proyectos .....	17
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	18
Semana 3 .....	18
2.4. Horizonte de proyecto .....	18
2.5. Plan de trabajo.....	19
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	20
Autoevaluación 2.....	22

<b>Resultado de aprendizaje 2.....</b>	<b>25</b>
Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje.....	25
<b>Semana 4 .....</b>	<b>25</b>
<b>Unidad 3. Metodología del marco lógico .....</b>	<b>25</b>
3.1. Matriz de marco lógico.....	25
3.2. Etapas de identificación y diseño de un proyecto de intervención	26
Actividad de aprendizaje recomendada.....	28
<b>Semana 5 .....</b>	<b>28</b>
3.3. Elaboración de la MML.....	29
3.4. Lógica vertical y horizontal .....	31
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	32
Autoevaluación 3.....	34
<b>Semana 6 .....</b>	<b>37</b>
<b>Unidad 4. Estudio de mercado .....</b>	<b>37</b>
4.1. Componentes de un estudio de mercado .....	38
4.2. Tipología de bienes y servicios.....	39
Actividad de aprendizaje recomendada.....	40
<b>Semana 7 .....</b>	<b>40</b>
4.3. Etapas de un estudio de mercado y comercialización.....	40
4.4. Teoría de la oferta y demanda.....	41
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	42
Autoevaluación 4.....	44
Actividades finales del bimestre .....	46
<b>Semana 8 .....</b>	<b>46</b>
<b>Segundo bimestre .....</b>	<b>48</b>
<b>Resultado de aprendizaje 3.....</b>	<b>48</b>
Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje.....	48

<b>Semana 9 .....</b>	<b>48</b>
<b>Unidad 5. Estudio técnico .....</b>	<b>48</b>
5.1. Localización .....	48
5.2. Factores de localización .....	49
5.3. Métodos de localización .....	50
Actividad de aprendizaje recomendada.....	51
<b>Semana 10 .....</b>	<b>51</b>
5.4. Tamaño del proyecto .....	51
5.5. Tamaño óptimo.....	52
5.6. Tamaño y mercado .....	52
5.7. Otras consideraciones.....	53
Actividades de aprendizaje recomendadas.....	53
Autoevaluación 5.....	54
<b>Resultado de aprendizaje 4.....</b>	<b>57</b>
Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje.....	57
<b>Semana 11 .....</b>	<b>57</b>
<b>Unidad 6. Estudio económico .....</b>	<b>57</b>
6.1. Tipos de inversiones.....	58
6.2. Determinación de costos, ingresos y gastos .....	59
6.3. Flujo de caja.....	60
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	61
<b>Semana 12 .....</b>	<b>61</b>
6.4. Alternativas de financiación .....	62
6.5. Valor de recuperación de las inversiones fijas y capital de trabajo .....	63
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	63
Autoevaluación 6.....	65
<b>Semana 13 .....</b>	<b>67</b>
<b>Unidad 7. Evaluación económica - financiera .....</b>	<b>67</b>
7.1. Evaluación financiera .....	67
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	68

<b>Semana 14 .....</b>	<b>68</b>
7.2. Evaluación económica y social.....	69
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	70
Autoevaluación 7.....	71
<b>Semana 15 .....</b>	<b>74</b>
<b>    Unidad 8. Gerencia de proyectos.....</b>	<b>74</b>
8.1. Importancia de la gerencia de proyectos .....	74
8.2. La gerencia frente a las dimensiones de gestión de proyectos.....	74
8.3. Planificación estratégica agropecuaria.....	75
Actividades de aprendizaje recomendadas .....	77
Autoevaluación 8.....	78
Actividades finales del bimestre .....	80
<b>Semana 16 .....</b>	<b>80</b>
<b>    4. Solucionario .....</b>	<b>82</b>
<b>    5. Referencias bibliográficas .....</b>	<b>92</b>



---

## 1. Datos de información

---

### 1.1. Presentación de la asignatura



### 1.2. Competencias genéricas de la UTPL

- Comunicación oral y escrita.
- Pensamiento crítico y reflexivo.
- Trabajo en equipo.

### 1.3. Competencias específicas de la carrera

- Optimiza procesos administrativos y de producción para incrementar su nivel y factibilidad económica.
- Analiza la situación económica y genera planes de desarrollo para empresas agropecuarias y agroindustriales.

## **1.4. Problemática que aborda la asignatura**

La asignatura aborda la búsqueda permanente del mejoramiento de la eficiencia y eficacia del sector agropecuario, haciendo referencia a conocimientos relacionados a la innovación en procesos, productos y servicios y *marketing*, con un enfoque aplicado en la tecnología de punta que permita generar alternativas diferentes para gestionar la empresa y así lograr diversificación en el mercado.

El núcleo básico Innovación, comercialización y exportación de productos agrícolas y pecuarios; se constituye a partir de la búsqueda permanente del mejoramiento de la eficiencia y eficacia del sector agropecuario, haciendo referencia a conocimientos relacionados con la innovación en procesos, productos y servicios y *marketing*, con un enfoque aplicado en la tecnología de punta que permita generar alternativas diferentes para gestionar la empresa y así lograr diversificación en el mercado. Este núcleo se abordará desde los componentes relacionados con emprendimiento, biocomercio, buenas prácticas agrícolas, buenas prácticas pecuarias, buenas prácticas acuícolas, sistemas agroindustriales, diseño y evaluación de proyectos agroproductivos, investigación de mercados, técnicas de negociación, comercio nacional, comercio exterior, derecho tributario, marketing, y el itinerario promoción empresarial.



---

## 2. Metodología de aprendizaje

---

Para el desarrollo de los resultados de aprendizaje se utilizará los siguientes procesos metodológicos:

**Aprendizaje por indagación:** en donde el estudiante a través de diferentes procesos de investigación logrará realizar un diagnóstico general de los principales contenidos dirigidos por el docente en donde se espera lograr desarrollar un pensamiento crítico en los estudiantes.

**Aprendizaje basado en proyectos:** las competencias que se desarrollan con esta técnica irán enfocadas a desarrollar el pensamiento crítico y reflexivo, mediante el análisis de situaciones reales, de tal forma que sea posible resolver las interrogantes y preguntas que se planteen a lo largo del desarrollo del contenido.

**Autoaprendizaje:** estimula el aprendizaje reflexivo, contextualizado y colaborativo y facilita el desarrollo de la capacidad para la autoformación permanente del estudiante.



### 3. Orientaciones didácticas por resultados de aprendizaje



#### Primer bimestre

##### Resultado de aprendizaje 1

- Identifica y conoce las diferentes fases existentes en la identificación, elaboración, ejecución y evaluación de un proyecto, además de forma general sobre la gerencia de proyectos.

A través del presente resultado de aprendizaje usted podrá tener una base contextual de las primeras fases de gerencia de proyectos enfocado al sector agro productivo para ello es necesario que identifique las fases del ciclo del proyecto, las metodologías de formulación y que aprenda a realizar un estudio de pertinencia con base en la priorización de problemáticas.

#### Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje



##### Semana 1

Estimado estudiante, para dar inicio a esta unidad debe revisar su **texto básico (Méndez, 2020)** el apartado los proyectos y su espíritu emprendedor.

#### Unidad 1. Elementos conceptuales básicos

##### 1.1. ¿Qué es un proyecto?

Aunque son muchas las definiciones de proyecto que podrían darse, un proyecto es una acción de carácter temporal, organizada como un conjunto de componentes y actividades interrelacionados, que utiliza recursos

económicos con la finalidad de mejorar la provisión de bienes y servicios esenciales para la población y que, en general, contribuye al desarrollo del país (Méndez, 2020).

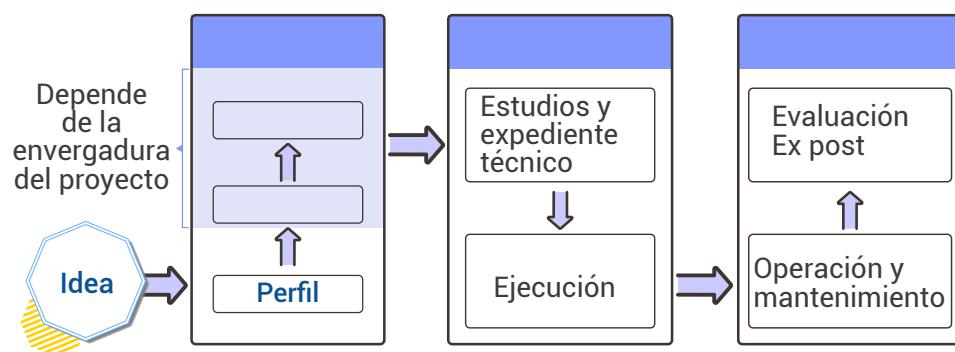
Por tanto, en términos generales un proyecto es un conjunto de actividades interrelacionadas y planificadas destinadas a lograr un objetivo específico de desarrollo en un tiempo y costo predeterminado para el análisis de un conjunto de actividades dirigidas a la solución de un problema identificado. Por ello, su objetivo principal es dar respuesta a un problema social, una necesidad insatisfecha o una oportunidad de mercado desaprovechada.

Los proyectos agroproductivos son muy activos y cambiantes, características que se deben tomar en cuenta a la hora de su formulación y puesta en marcha. Independientemente de la fuente de financiamiento donde se quiera presentar una propuesta, la formulación adecuada del proyecto es de suma importancia para el acceso a los recursos financieros (SEPSA, 2017).

## 1.2. Ciclo de vida de un proyecto

El ciclo de proyecto comprende las etapas de preinversión, ejecución y operación. Al final se debe considerar una última etapa que es la evaluación, como se observa en la figura 1.

**Figura 1.**  
*Ciclo de proyecto*



Nota. Adaptado de SNIP [Fotografía] por Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2003, ([Biblioteca Universidad Nacional Mayor de San Marcos](#)).

El ciclo del proyecto integra las etapas de preinversión, ejecución y operación. Al final se debe considerar una última etapa que es la evaluación. Se va a describir cada una de ellas según Méndez (2020):

- **La preinversión:** abarca desde la identificación de la idea hasta la estructuración y determinación de la conveniencia o no de pasar a la otra etapa, la ejecución
- **En la ejecución:** si el proyecto resulta viable se hace las inversiones fuertes y luego de esto la idea es que se inicie con la operación del proyecto para ofrecer bienes y/o servicios para atender una población objetivo.
- **En cuanto a la evaluación:** implica la verificación de los resultados frente a lo programado y planificado en las diferentes etapas.



## Actividades de aprendizaje recomendadas

1. Para profundizar la temática deberá leer el documento propuesto por [Ramos \(1979\), sobre proyectos agrícolas, metodología para su formulación y evaluación](#) página 9 a la 11, subraye las ideas principales y elabore un esquema de las definiciones de un proyecto, esto le permitirá crear su propio concepto de proyecto y diferenciar sobre la clasificación que pueden tener dependiendo de su objetivo. ¿Qué tal le pareció el documento? Como usted sabrá, un proyecto agroproductivo tendrá como fin incrementar los ingresos reales, mediante el aumento de la productividad y producción de alimentos a través de la diversificación de las propuestas que den respuesta a problemáticas identificadas.
2. Realice un cuadro comparativo sobre las diferentes etapas del ciclo del proyecto, ¿Qué característica logró identificar? Recuerde en la etapa de preinversión es la identificación de la idea del proyecto, la ejecución es poner en marcha las actividades y la evaluación controla los resultados, por ello es importante el cumplimiento de esta secuencia propuesta.  
*Nota.* Conteste las actividades en un cuaderno o en un archivo de Word.
3. ¡Felicitaciones! Ha concluido el estudio de esta unidad, ahora es momento de conocer los resultados de autoaprendizaje, para ello le recomiendo que realice la siguiente autoevaluación:



## Autoevaluación 1

1. ( ) Un proyecto es un conjunto de actividades que resuelve varias problemáticas.
2. ( ) En términos generales, un proyecto es un conjunto de actividades planificadas, destinadas a lograr un objetivo específico de desarrollo en el tiempo que se requiera.
3. ( ) Los proyectos dan respuesta a un problema social, una necesidad insatisfecha o una oportunidad de mercado desaprovechada.
4. ( ) El proyecto es la combinación de recursos humanos reunidos en una organización permanente para conseguir un propósito determinado, creando un servicio o producto único.
5. ( ) El ciclo de un proyecto de inversión pública o privada en cualquier sector de la economía comprende las etapas de preinversión, ejecución y operación.
6. Complete el siguiente enunciado: La \_\_\_\_\_ comprende desde la identificación de la idea hasta su estructuración y determinación de la conveniencia o no de pasar a la siguiente etapa, la operación.
7. ( ) En la ejecución, si el proyecto resulta viable, se hacen las inversiones fuertes y una vez culminada esta etapa, el propósito es que se inicie la inversión.
8. ( ) La evaluación implica la verificación de los resultados frente a lo programado y planificado en las diferentes etapas.
9. ( ) Los proyectos que cumplen con éxito cada una de las etapas del ciclo de un proyecto son fuente de desarrollo regional y del país.

10. Empareje según corresponda:

- |                 |   |
|-----------------|---|
| La preinversión | Implica la verificación de los resultados frente a lo programado y planificado en las diferentes etapas.  |
| La ejecución    | Abarca desde la identificación de la idea hasta la estructuración y determinación de la conveniencia o no de pasar a la otra etapa, la ejecución.   |
| La evaluación   | Si el proyecto resulta viable se hace las inversiones fuertes y luego de esto la idea es que se inicie con la operación del proyecto para ofrecer bienes y/o servicios para atender una población objetivo. |

Una vez realizada la autoevaluación, proceda a retroalimentar y comprobar sus respuestas con el solucionario propuesto al final de la guía.

[Ir al solucionario](#)



### Unidad 2. Identificación de proyectos

Se empieza una nueva unidad, para ello es necesario que revise su **texto básico Méndez (2020)**, sobre la relación, plan, programa y proyecto.

#### 2.1. Relación, plan, programa, proyecto

El plan es un instrumento elaborado a partir de un diagnóstico. Se especifica para un período determinado y se operacionaliza mediante programas. Los programas, a su vez, se conforman y se concretan con proyectos, razón por la cual estos últimos se constituyen en la célula básica para el cumplimiento de un plan de desarrollo de un ente gubernamental o privado (Méndez, 2020, p.8).

Esquemáticamente, la relación entre plan, programa y proyecto se muestra en la siguiente figura 2.

**Figura 2.**  
*Relación, plan, programa y proyecto*



*Nota.* Adaptado por formulación y evaluación de proyectos. Enfoque para emprendedores [Fotografía] por Méndez, 2020, 10th Edition. ECOE Ediciones.

### **¡Recuerde!**



Los proyectos dan respuesta a un problema, los programas están compuestos de proyectos y el plan está formado por programas, siempre orientados a la política y presupuesto asignado (Méndez, 2020).

## **2.2. Quienes intervienen**

Un proyecto desde su concepción como idea hasta su operación requerirá de varios actores, denominados como los *stakeholders*, que son los diferentes actores conformados por individuos, grupos u organizaciones que tienen algún interés o una determinada percepción que pueden acelerar o retrasar el proyecto (Méndez, 2020, pp. 21-22).

## **2.3. Clasificación de proyectos**

Hay muchas formas de clasificar los proyectos; por ejemplo, según su ubicación pueden ser rurales o urbanos; por su dimensión pueden ser grandes, medianos o pequeños y así sucesivamente, le recomiendo que analice la tabla 1.5 del **texto básico** página 22 para que reconozca las diferentes tipologías.

A continuación, le invito a revisar la siguiente infografía:

### [\*\*Identificación de proyectos\*\*](#)

¿Le pareció interesante este recurso? Como pudo darse cuenta, hay una amplia clasificación de los proyectos que dependerá de las características del objetivo a lograr, las condiciones del usuario y a la fuente de financiamiento a la que se quiera acceder.



## Actividades de aprendizaje recomendadas

1. Amplié su conocimiento revisando el video de Uraba (2021), [sobre los proyectos productivos](#) como un eje fundamental para llevar a cabo el desarrollo de proyectos de la mano con las comunidades. Es importante diferenciar que, entre los tipos de proyectos existentes, debemos tener claro cuáles son los objetivos principales del desarrollo de proyectos agroproductivos que es tener una visión más empresarial y menos “al azar”, ya que de por sí, el negocio agropecuario está inmerso en diversidad de factores de alto riesgo.
2. Lea y analice el ejemplo que propone Fava (2008) [sobre la identificación de los principios de los stakeholders en una Asociación de Agricultores Arroceros](#), como componente del desarrollo rural. ¿Qué tal le pareció este ejemplo? Como usted sabrá, los *stakeholders* son individuos, grupos u organizaciones que pueden movilizar recursos asegurando un control de la empresa sobre situaciones de riesgo para establecer estrategias más integrales y generar un impacto social más positivo.



## Semana 3

---

Estimado estudiante, continuamos analizando la unidad 2, para ello es necesario que revise su **texto básico Méndez (2020)**, el apartado ¿qué es y cómo se determina el horizonte de un proyecto?

### 2.4. Horizonte de proyecto

Cada proyecto tiene un horizonte que es el equivalente a la vida útil del mismo. Está compuesto por tres elementos claramente diferenciados (figura 3).

**Figura 3.**

*Horizonte de proyecto*



*Nota.* Adaptado por formulación y evaluación de proyectos. Enfoque para emprendedores [Fotografía] por Méndez, 2020, 10th Edition. ECOE Ediciones.

Estas tres fases descritas constituyen el tiempo estimado para el cual se estima que el proyecto se debe cumplir con base al cronograma establecido.

## 2.5. Plan de trabajo

Todo proyecto, aun el más sencillo, exige diseñar un plan para que pueda llevarse a cabo, para ayudar a ordenar de forma clara las actividades se aconseja responder algunas interrogantes detalladas en la siguiente figura:

**Figura 4.**  
*Plan de trabajo para la formulación de proyectos*



Nota. Adaptado de Marketing [Fotografía] por Florido, 2018, [Marketingandweb](#).

La respuesta a las interrogantes planteadas le servirá para organizar y construir una planificación del plan de trabajo para organizar el perfil del proyecto.



### Actividades de aprendizaje recomendadas

1. Le invito a que revise el [video de García A. \(2015\) sobre ¿Cómo planificar un proyecto?](#). ¿Qué tal le pareció el video? Recuerde es importante la utilización de un esquema para la planificación de un proyecto, que permitan dar respuesta a las interrogantes: ¿qué se va a hacer?, ¿quién lo va a hacer?, ¿cómo?, ¿cuándo?, ¿dónde?, ¿con qué recursos se va a hacer? Al dar respuesta a las preguntas antes mencionadas, le permitirá organizar información con respecto al objetivo, las personas involucradas, el cronograma de ejecución, la ubicación y el presupuesto de su proyecto.

2. Analice y amplíe lo estudiando revisando el documento propuesto por Neves (2008) sobre [agronegocio y desarrollo sustentable](#) donde se muestra un debate de una propuesta de plan de negocios para empresas en el campo del Agronegocio que destaca diversas formas para llegar a ser más inclusivo; y, por tal motivo, exitoso desde el punto de vista social ¿Le ha parecido interesante este recurso? Como usted sabrá en un plan de negocio es indispensable considerar la viabilidad técnica y económica financiera, pues determina la capacidad que tienen los agentes inversores de coordinar transacciones de forma eficiente.

Estimado estudiante, seguimos avanzando, ha finalizado la unidad. Luego de ampliar su conocimiento de las temáticas propuestas, le invito a responder todas las preguntas y desde ya le felicito, si falla en alguna de ellas, no se desanime, vuelva a revisar el contenido en el que exista vacíos y con seguridad mejorará su conocimiento.



## Autoevaluación 2

Es momento de evaluar lo aprendido, para ello es oportuno realizar el siguiente ejercicio de autoevaluación, con el fin de validar lo aprendido. Para ello escoja la respuesta correcta (una sola respuesta) según corresponda:

1. El horizonte de proyecto es:
  - a. El equivalente a la vida útil del mismo.
  - b. La planificación de las actividades.
  - c. Las acciones enfocadas a resolver problemas.
2. Conceptualmente, la vida útil de un proyecto se define como:
  - a. La planificación en el cual se operan acciones a realizarse para satisfacer las necesidades.
  - b. Herramientas de medición que permiten combinar entre sí los elementos de información.
  - c. El tiempo durante el cual las inversiones realizadas satisfacen las necesidades que motivaron la definición y ejecución del mismo.
3. Para todo proyecto hay que definir un horizonte, lo cual se puede hacer con base en criterios tales como:
  - a. Capacidad de gestión.
  - b. Duración de proyectos similares que pueden tomarse como referencia.
  - c. Gestión de procesos.
4. El horizonte de un proyecto está compuesto por tres elementos claramente diferenciados:
  - a. Fase inter e intra-específica.
  - b. Fase cero, planificación y evaluación continua.
  - c. Fase preoperativa, operativa y liquidación.

5. La fase preoperativa comprende:
  - a. Todas las actividades que se hacen hasta cuando se pone en marcha o entra en operación el proyecto.
  - b. Al período en el cual entra a operar el proyecto y se distingue porque en él se producen bienes o servicios.
  - c. El corte que le hacemos al proyecto para poder evaluarlo.
6. La fase operativa comprende:
  - a. Todas las actividades que se hacen hasta cuando se pone en marcha o entra en operación el proyecto.
  - b. Al período en el cual entra a operar el proyecto y se distingue porque en él se producen bienes o servicios.
  - c. El corte que le hacemos al proyecto para poder evaluarlo.
7. La fase de liquidación comprende:
  - a. Todas las actividades que se hacen hasta cuando se pone en marcha o entra en operación el proyecto.
  - b. Al período en el cual entra a operar el proyecto y se distingue porque en él se producen bienes o servicios.
  - c. El corte que le hacemos al proyecto para poder evaluarlo.
8. Todo proyecto, aun el más sencillo, exige diseñar un:
  - a. Plan para que pueda llevarse a cabo.
  - b. Programa para ejecutarlo.
  - c. POA de seguimiento.
9. El plan de trabajo requiere que se presenten:
  - a. Insumos de trabajo.
  - b. En forma clara y ordenada las actividades que se necesita realizar especificando.
  - c. Evidencias.

10. ¿Qué incluye la Lista de comprobación de elementos clave que facilitan la gestión y el control de un proyecto?
- a. Diagramas Gantt, Pert.
  - b. ¿Qué se va a hacer?, ¿quién lo va a hacer?, ¿cómo se va a hacer?, ¿cuándo se va a hacer?, ¿dónde se va a hacer?, ¿con qué recursos se va a hacer?
  - c. Evaluation and Review Technique (Técnica de programación, evaluación y revisión).

Una vez realizada la autoevaluación, proceda a retroalimentar y comprobar sus respuestas con el solucionario propuesto al final de la guía.

[Ir al solucionario](#)

## Resultado de aprendizaje 2

- Desarrolla destrezas que le permitan identificar oportunidades de inversión y conocer técnicas de elaboración de proyectos según el Sistema del marco lógico.

Una vez que se ha analizado los principales componentes de un proyecto a revisar y analizar una metodología muy usada por organismos de cooperación internacional, en los procesos de planificación y gestión de proyectos desde la perspectiva del sistema del Marco Lógico (MML) y su articulación con otras herramientas, que se utilizan en su diseño y evaluación.

### Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje



#### Semana 4

Iniciamos esta nueva unidad, para ello debe revisar de su texto base Méndez, (2020), sobre proyectos y cooperación internacional, a continuación se hace una síntesis de los contenidos abordados:

#### Unidad 3. Metodología del marco lógico

La metodología contempla el análisis de los involucrados, jerarquía de objetivos y selección de una estrategia de implementación óptima. El producto de esta metodología analítica es la matriz (el marco lógico) la cual resume lo que el proyecto pretende y cómo lo va a hacer, cuáles son los supuestos claves y cómo los insumos y productos del proyecto serán monitoreados y evaluados (Méndez, 2020).

##### 3.1. Matriz de marco lógico

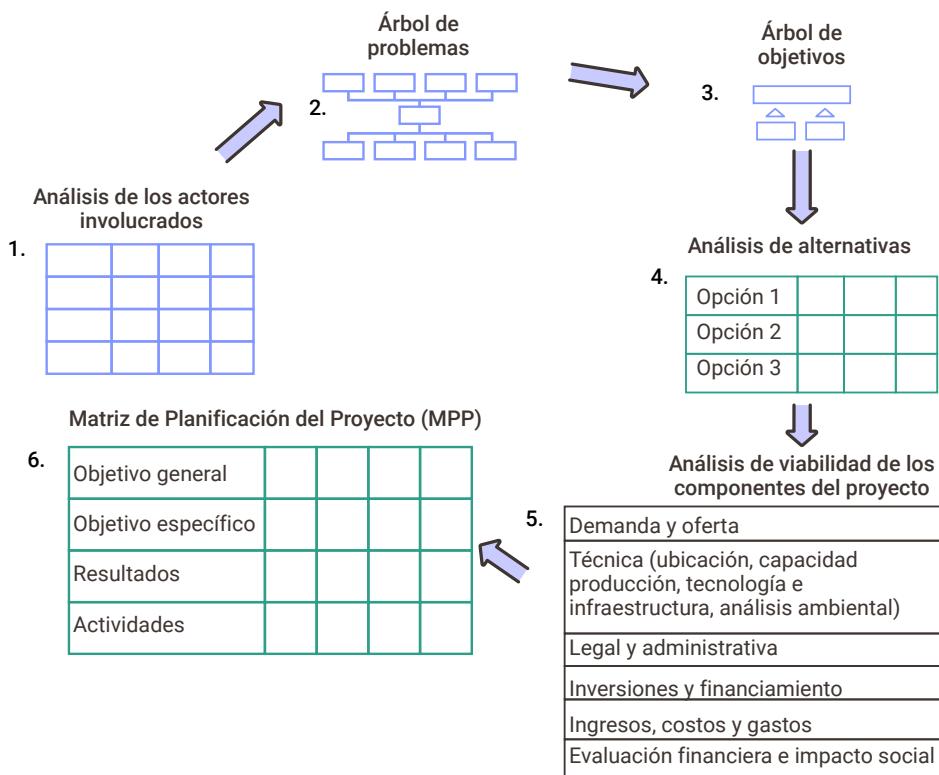
La Matriz de Marco Lógico (MML), es una herramienta analítica que permite realizar con facilidad los procesos de planificación y gestión de proyectos en función de los objetivos y los resultados. El punto de partida de la MML no es el conjunto de actividades por realizar, sino la determinación del

problema por resolver para determinar los objetivos y resultados por lograr con una intervención ( proyecto).

### 3.2. Etapas de identificación y diseño de un proyecto de intervención

El MML está compuesto por 6 etapas, como se observa en la figura 5:

**Figura 5.**  
*Etapas para aplicar la metodología del marco lógico*



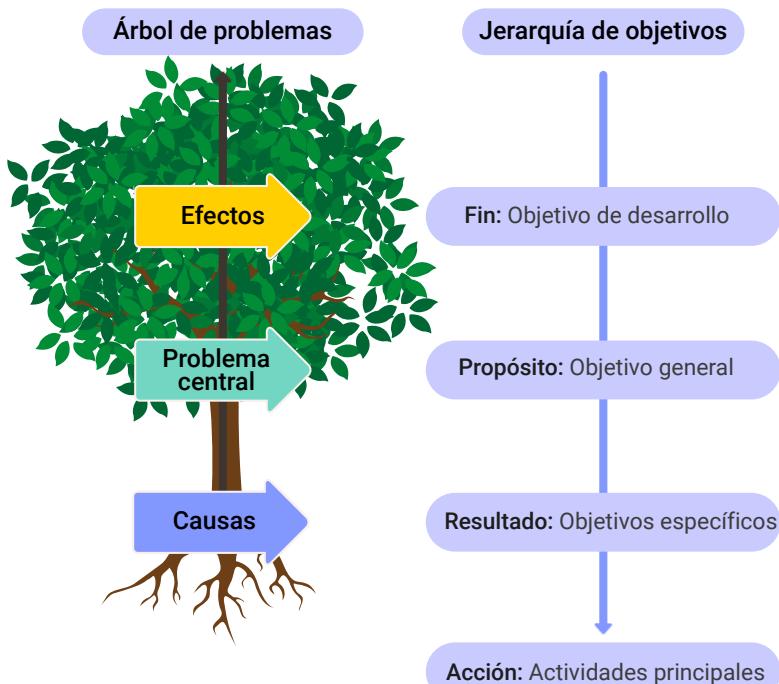
*Nota.* Adaptado Formulación y evaluación de proyectos. Enfoque para emprendedores [Fotografía] por Méndez, 2020, 10th Edition. ECOE Ediciones.

Los primeros cuatro pasos permiten obtener un diagnóstico de la problemática e incluso se logra seleccionar la alternativa por desarrollar como proyecto de intervención (Méndez, 2020). Los pasos cinco y seis se refieren al proceso de diseño del proyecto. Finalmente, el paso seis se relaciona con la elaboración de la MPP (Méndez, 2020).

- a. **Análisis de involucrados:** son aquellas partes interesadas, directa o indirectamente influenciados y ejercen influencia sobre lo que ocurre en el proyecto.
- b. **Árbol de problemas:** esta herramienta se aplica, una vez se seleccione la población beneficiaria junto con el equipo de trabajo y un profesional experto en trabajo comunitario, identificando los problemas más relevantes que afectan el proyecto.
- c. **Árbol de objetivos:** este paso consiste en expresar los problemas descritos como “situaciones negativas” en “estados positivos”, que se alcanzarán una vez se concluya el proyecto de intervención.

A continuación, en la figura 6 se muestra la relación que existe entre un árbol de problemas y árbol de objetivos, luego con esa información se procede a construir la matriz de marco lógico.

**Figura 6.**  
*Árbol de problemas y árbol de objetivos*



*Nota.* Adaptado de Árbol de objetivos y Tormenta de ideas [Fotografía] por Universidad Nacional de Córdoba, 2019, [Universidad Nacional de Córdoba](#).



Recuerde el árbol de objetivos es el paso que consiste en expresar los problemas descritos como “situaciones negativas” en “estados positivos”.



## Actividad de aprendizaje recomendada

Realice la búsqueda en *Internet* de al menos 3 modelos distintos de árbol de problemas relacionados con aspectos agro productivos. Compárelos, teniendo en cuenta el tema, el diseño, las causas y efectos presentados y escriba una breve conclusión. Luego seleccione al menos uno de ellos y conviértalo a positivo, esto con el fin que obtenga como resultado un árbol de objetivos. Como pudo revisar, las herramientas árbol de problemas y objetivos permiten organizar la información con la que se va a construir la matriz de marco lógico, pues el problema se redacta como el propósito, las causas como los componentes y los efectos como el fin. ¿Cómo le fue en la actividad? ¿Qué problemáticas pudo identificar? Recuerde que, generalmente, en el sector agropecuario y agroindustrial los principales problemas que suelen tener mayor incidencia están relacionados con la producción, la transformación y la distribución de recursos. Es indispensable saber identificar correctamente la problemática, pues depende de esto el éxito de poder seleccionar las mejores alternativas hacia una situación futura deseada.



## Semana 5

Estimado estudiante continuamos analizando la unidad 3 lo relacionado con las etapas de identificación y diseño de proyectos, para ello debe revisar en su **texto básico Méndez, (2020)**, sobre cooperación internacional.

Hasta el momento se revisó las primeras tres etapas para aplicar la metodología de marco lógico, es momento de seguir revisando la secuencia propuesta en la figura 5:

- d. **Análisis de alternativas:** consiste en comparar las diferentes alternativas con base en la aplicación de criterios. Estos permiten identificar por consenso la alternativa más atractiva por desarrollar como proyecto de intervención.

Algunos de los criterios de evaluación de alternativas que más utilizan los organismos internacionales se muestran en la tabla 1:

**Tabla 1.**  
*Criterios de evaluación de alternativas*

Criterio	Abreviatura
Magnitud de la inversión	(MI)
Beneficio población objetivo	(BP)
Riesgo social	(RS)
Apoyo institucional	(AI)
Ambiente político	(AP)
Impacto ambiental	(IA)
Recursos financieros	(RF)
Contribución al objetivo general	(CO)

*Nota.* Adaptado Formulación y evaluación de proyectos. Enfoque para emprendedores [Tabla] por Méndez, 2020, 10th Edition. ECOE Ediciones.

Por tanto, los criterios mencionados son algunos ejemplos de lo que se podría evaluar en un proyecto postulante a financiamiento; sin embargo, se debe consultar la fuente cooperante donde se va a presentar el proyecto para determinar si cuenta con criterios de evaluación preestablecidos o hay que suprimir o agregar otros criterios relevantes y específicos, de acuerdo con la naturaleza del problema. Por ejemplo, equidad de género, sostenibilidad, recursos disponibles, tiempo estimado, entre otros.

- e. **Análisis de viabilidad de los componentes del proyecto:** consiste en el diseño del proyecto o documento base del proyecto, es importante saber que los esquemas pueden variar dependiendo de la institución y sus requerimientos específicos.

### 3.3. Elaboración de la MML

La MML está formada por 4 columnas y 4 filas en las que se registra de manera resumida la información clave del proyecto ver tabla 2.

**Tabla 2.***Componentes de la matriz de marco lógico*

<b>Descripción (Enunciados de lo que se pretende).</b>	<b>Indicadores (Mediciones previas).</b>	<b>Formas de verificación (Donde conseguir información para mediciones).</b>	<b>Supuestos (Condiciones del entorno, riesgos u oportunidades que se tendrán en cuenta).</b>
Objetivo general Objetivo de desarrollo. La forma en la que el proyecto contribuye a solucionar un problema explícito en los planes de desarrollo.	Miden el impacto que generará el proyecto, dimensiones en términos de cantidad, calidad, tiempo y lugar	Fuentes de información que se utilizan para verificar que los objetivos se lograron. Incluye (material publicado, inspección visual, encuestas, etc.)	Indican las condiciones del entorno que puedan estorbar o impulsar la realización del proyecto
Objetivo específico Lo que se espera conseguir como efecto directo de la operación del proyecto. Es el impacto directo generado por el proyecto. Se alcanza una situación deseable	Describe el impacto logrado por la operación del proyecto	Son las fuentes que el operador o responsable del funcionamiento pueden consultar para ver que los objetivos se están alcanzando	Son los acontecimientos, las condiciones o decisiones que están fuera del control de operador del proyecto que tienen que ocurrir para lograr el propósito.
Productos intermedios (entregables) Son las obras, servicios, capacitación que el ejecutor debe garantizar para cumplir con el contrato. Se expresan en trabajo terminado. Lo que el proyecto se compromete a suministrar	Es la descripción breve de cada uno de los componentes que tienen que terminarse durante la ejecución. Cada uno expresa la cantidad, calidad y oportunidad de la obra o servicio que se debe entregar	El interventor puede encontrar la fuente que le permita constatar que las obras y servicios contratados han sido entregados: inspección al sitio, informes de auditor, etc.	Son los acontecimientos, condiciones o decisiones fuera de control del gerente del proyecto, pero que este debe conocer y controlar para que no afecten su desempeño durante la ejecución.
Actividades e insumos Los pasos que hay que dar y los insumos necesarios para generar los productos. Son las tareas que el ejecutor tiene que cumplir para completar cada uno de los productos. Se hace un listado en orden cronológico de las actividades de cada componente. Las tareas las realiza la unidad ejecutora	Contiene el costo, duración, secuencia para cada componente		Son los acontecimientos, condiciones o decisiones que el ejecutor tiene que garantizar para completar los componentes del proyecto

Nota. Adaptado de Miranda, J.J. (2015). Gestión de Proyectos. Bogotá, Colombia: MM Editores; séptima edición.

Una vez analizado cada componente del marco lógico es importante diferenciar sobre el propósito de cada elemento:

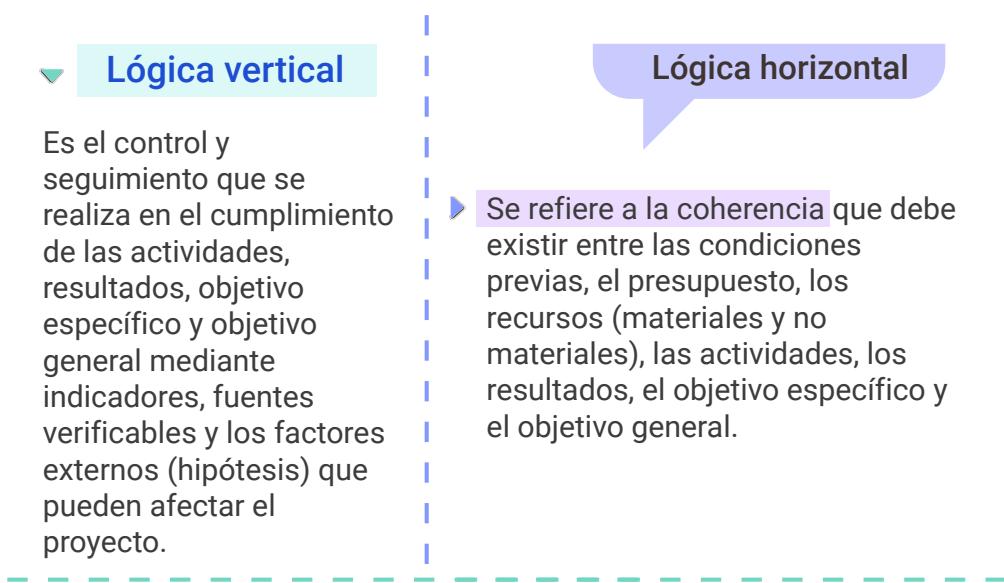
- **Los indicadores:** son instrumentos que permiten realizar un seguimiento permanente de las variables consideradas como factores críticos de éxito para alcanzar una meta. En general, los indicadores miden tres aspectos; cantidad, es decir, qué tanto se ha hecho, calidad, qué también se ha hecho y tiempo que describe cuánto tiempo se ha utilizado.
- **Las fuentes de verificación:** evidencian todo lo realizado durante la intervención y se constituyen en fuentes para diligenciar los indicadores. Las fuentes no son oficinas o entidades, sino documentos producidos por la respectiva instancia.
- **Los supuestos:** se identifican como factores externos porque se trata de variables que no son controladas por el proyecto de intervención, pero pueden afectarlo de manera significativa. El ejercicio consiste en identificar las condiciones externas que necesariamente deben cumplirse, así estén por fuera del control del proyecto; de lo contrario, pueden incidir negativamente en los resultados de la intervención.

### 3.4. Lógica vertical y horizontal

Hay dos clases de lógicas interrelacionadas en la elaboración de MML, la primera se conoce como lógica vertical y la segunda como lógica horizontal, tal como se muestra en la siguiente figura:

**Figura 7.**

*Diferenciación entre la lógica vertical y horizontal*



*Nota.* Adaptado por formulación y evaluación de proyectos. Enfoque para emprendedores [Fotografía] por Méndez, 2020, 10th Edition. ECOE Ediciones.



Cuando hablamos de la lógica vertical nos referimos a las filas mientras que la lógica horizontal hace referencia a las columnas.



### Actividades de aprendizaje recomendadas

1. Realice la búsqueda en internet de un modelo de matriz de marco lógico relacionado con el ámbito agroproductivo. Analice su distribución y compruebe la redacción de: los indicadores, los medios de verificación y supuestos. ¿Le pareció interesante esta actividad? Al finalizar recuerde que los indicadores deben ser específicos, observables y medibles. Los medios de verificación deben ser auditables y los supuestos generalmente van en positivo y son causas que conducen a efectos ¿Tuvieron esta característica los ejemplos revisados?, si su respuesta es no, intente realizar una propuesta de mejora del ejemplo encontrado.

2. Luego de revisar, analizar y comprender las temáticas propuestas, le invito a responder todas las preguntas propuestas en la autoevaluación 3. **¡Desde ya le felicito!**, si falla en alguna de ellas, no se desanime, vuelva a revisar el contenido en el que exista vacíos y con seguridad mejorará su conocimiento



## Autoevaluación 3

Es momento de poner a prueba lo estudiado, para ello es oportuno realizar el siguiente ejercicio de autoevaluación. Escoja la opción correcta según corresponda:

1. La matriz de marco lógico es una herramienta analítica que permite:
  - a. Ordenar con base en una línea de tiempo el ciclo del proyecto.
  - b. Realizar con facilidad los procesos de planificación y gestión de proyectos en función de los objetivos y los resultados.
  - c. Desarrollar una metodología inductiva de planificación con acción participativa.
2. La MML es una herramienta muy útil y recomendable para:
  - a. La gestión del ciclo de vida de los proyectos, pero debe ser utilizada en conjunto con otras técnicas y métodos en las distintas fases del ciclo de vida de los proyectos.
  - b. La ejecución del ciclo de vida de los proyectos.
  - c. La evaluación del ciclo de vida de los proyectos.
3. ¿Cuál es el punto de partida de la MML?
  - a. La determinación del problema por resolver para determinar los objetivos y resultados por lograr con una intervención.
  - b. Identificar y ordenar las etapas del ciclo de proyecto.
  - c. Unificar y redactar los objetivos de intervención.
4. Las cuatro etapas básicas que conforman el ciclo del proyecto, según este enfoque, son las siguientes:
  - a. Preinversión, inversión, control y evaluación.
  - b. Etapa de identificación de la problemática, diseño y formulación, ejecución y seguimiento y evaluación .
  - c. Inicio, desarrollo, planificación y ejecución.

5. ¿Qué son las partes interesadas en el análisis de actores involucrados?
  - a. Son los actores claves del área a intervenir .
  - b. Son la contraparte del proyecto, los posibles generadores de externalidades positivas o/y negativas.
  - c. Son aquellas que, directa o indirectamente, son influenciados y ejercen influencia sobre lo que ocurre en el proyecto.
6. Como se realiza el análisis de problema:
  - a. Se debe realizar con la participación activa de las partes interesadas.
  - b. Se debe incluir a los actores directos.
  - c. Se incluye los actores indirectos.
7. Los indicadores son instrumentos que permiten:
  - a. Realizar un seguimiento permanente de las variables consideradas como factores críticos de éxito para alcanzar una meta.
  - b. Realizar una proporción de la muestra identificada.
  - c. Demostrar con medios de verificación lo avanzado .
8. La herramienta que permite el paso de expresar los problemas descritos como “situaciones negativas” en “estados positivos” se llama:
  - a. Árbol de objetivos,
  - b. Árbol de problemas .
  - c. Matriz de involucrados.
9. La etapa que permite identificar por consenso la alternativa más atractiva por desarrollar como proyecto de intervención es:
  - a. Redacción de indicadores .
  - b. Análisis de objetivos.
  - c. Análisis de alternativas.

10. Los supuestos se identifican como:

- a. factores externos.
- b. factores internos.
- c. factores mixtos.

Una vez realizada la autoevaluación, proceda a retroalimentar y comprobar sus respuestas con el solucionario propuesto al final de la guía.

[Ir al solucionario](#)



### Unidad 4. Estudio de mercado

Estimado estudiante, empezamos una nueva unidad. Recuerde que un estudio de mercado constituye el eje de un proyecto, por lo que requiere un esfuerzo por obtener información confiable y lo más actualizada posible. Permite, además, analizar la conveniencia o no de un proyecto en función de las variables oferta y demanda. Para ello deberá revisar, en su **texto básico de Méndez (2020)**, sobre los componentes de un estudio de mercado.

Se considera pertinente, antes de examinar con detalle cada componente del análisis de mercado, precisar los conceptos de la figura 8, en donde se describe los términos con mayor frecuencia utilizados en el análisis de mercado.

**Figura 8.**  
*Componentes del análisis de mercado*



*Nota.* Adaptado de Stocks for the Long Run (p. 120), por J. J. Siegel , 2014, McGrawHillEducation.



**Recuerde** el análisis de mercado y comercialización para un proyecto en el nivel de prefactibilidad o de factibilidad, está relacionado con lo que comúnmente se conoce como “investigación de mercados”, con énfasis en las variables que determinan la demanda, oferta y comercialización de un bien y/o servicio.

#### 4.1. Componentes de un estudio de mercado

En cualquier estudio de mercado se pueden distinguir tres grandes aspectos, siguiente figura:

**Figura 9.**  
*Aspectos a considerar en el estudio de mercado*

- 
- 01  Lo que tiene que ver con el conocimiento y percepción del producto o servicio.
  - 02  Todo lo relacionado con el consumidor.
  - 03  Lo relativo a las ventas y al proceso de negociación.

*Nota.* Adaptado por formulación y evaluación de proyectos. Enfoque para emprendedores [Fotografía] por Méndez, 2020, 10th Edition. ECOE Ediciones.

Es importante comenzar cualquier estudio de mercado con la descripción clara e inequívoca del producto o servicio, caracterizándolo en tal forma que su identificación no permita confusión alguna. Posterior, se deben identificar los posibles usuarios o consumidores, teniendo en cuenta sus costumbres y hábitos de consumo. Y, finalmente, se debe indagar sobre la capacidad que tiene el consumidor para aceptar, adquirir y utilizar el bien o servicio en referencia (Miranda, 2017, p. 108).

## 4.2. Tipología de bienes y servicios

Según Méndez (2020) “Los bienes y servicios en proyectos son un conjunto de atributos que proporciona satisfacción de necesidades y que se ofrece en un mercado” (p. 83).

En la tabla 3 se muestra una propuesta de tipologías de bienes y/o servicios:

**Tabla 3.**

*Tipología de bienes*

<b>Tipologías de bienes y/o servicios</b>	a. Bienes y/o servicios finales. <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Duraderos.</li><li>▪ No duraderos, perecederos o de consumo inmediato.</li></ul>
	b. Bienes y/o servicios intermedios.
	c. Bienes de capital (duraderos) o de inversión.
	d. Bienes y/o servicios “fuera del mercado o sin valor económico”
	e. Bienes y/o servicios financieros. Mercado de valores bursátil. <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Papeles de renta variable: acciones.</li><li>▪ Papeles de renta fija: bonos, certificados a término fijo, títulos de ahorro, etc.</li></ul>
	f. Bienes y/o servicios subsidiados.

*Nota.* Adaptado por formulación y evaluación de proyectos. Enfoque para emprendedores, por Méndez, 2020, 10th Edition. ECOE Ediciones.

En este apartado estimado estudiante debe tener claro el término segmentar que significa la identificación de un grupo de clientes claramente diferenciados, estos clientes se escogen como de interés para el proyecto y para ellos se definen mezclas distintas de marketing, según Méndez, (2020) algunas características que se deben cumplir son:

- Mensurabilidad
- Accesibilidad
- Sustancialidad
- Confidencialidad

Un estudio de mercado se inicia identificando el segmento de población de interés para el proyecto; conociendo las necesidades y expectativas de ese grupo de interés, se llega al diseño del producto y/o servicios acordes con esas necesidades y expectativas.



### Actividad de aprendizaje recomendada

Para profundizar los contenidos analizados en esta unidad le invito a ver el video de Agromarketing (2019), sobre [la segmentación de mercado desde el punto de vista del sector agropecuario](#). Mercado, Segmento, Mercado Meta. ¿Le pareció interesante este video?, como puede darse cuenta, la segmentación eficaz en general identifica el público objetivo, es sustancial, ya que requiere de un grupo suficientemente grande y rentable para justificar el servicio, es accesible y diferenciable, pues responde de manera diferente a las acciones del agromarketing. Recuerde la importancia de segmentar permite servir de mejor manera a los clientes y mejorar las ventas.



### Semana 7

---

Continuamos analizando la unidad cuatro sobre el estudio de mercado, para ello le recomiendo que revise su [texto básico Méndez \(2020\)](#), sobre los componentes y etapas de mercado y comercialización.

#### 4.3. Etapas de un estudio de mercado y comercialización

Los componentes de un estudio de mercado suelen ser los mismos, lo que varía es la forma de presentación dependiendo las exigencias de la institución de interés o de las necesidades, recursos y planificación propia del emprendedor.

A continuación, se plantea un esquema propuesto por Méndez (2020), donde se muestran algunos de los componentes del estudio de mercado y las técnicas más utilizadas en el análisis de información:

### **a. Metodología**

Al momento de redactar la metodología se enfoca a como se va a abordar el estudio de mercado, para ello se propone la siguiente secuencia:

Determinación de fuentes de investigación, delimitación del área de influencia, técnicas, criterios y supuestos para las proyecciones, determinar el tipo de muestreo, identificar los requisitos técnicos y legales.

### **b. Identificación del producto y/o servicio**

Los productos o servicios generalmente tienen un ciclo de vida especificado, pues al igual que las personas experimentan etapas que son similares al ciclo de vida. Crecen en ventas, posteriormente disminuyen y con el tiempo se sustituyen. Desde el nacimiento hasta la declinación del producto y/o servicio, el proceso puede dividirse en cinco etapas propuestas por Méndez (2020):

- Desarrollo del producto
- Introducción
- Crecimiento
- Madurez
- Declinación del producto

### **c. Determinación del área de influencia**

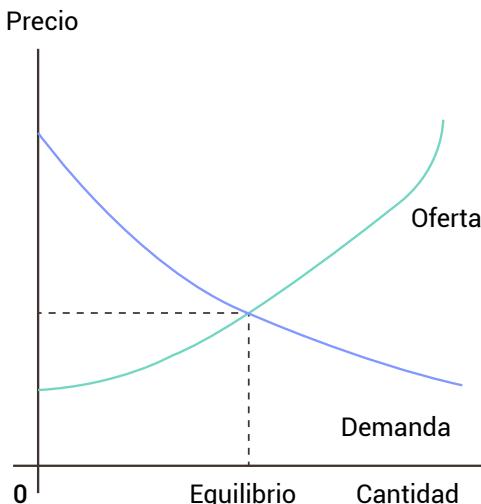
El área de influencia en un estudio de mercado se debe abordar desde tres perspectivas diferentes pero complementarias:

- Área de influencia de la materia prima.
- Área de influencia de la competencia.
- Área de influencia de la demanda.

## **4.4. Teoría de la oferta y demanda**

Según Méndez (2020): La oferta es la cantidad de un bien que están dispuestos a vender los productores a un precio determinado, mientras que la demanda de un bien o servicio depende de factores relacionados tanto con el cliente como de su entorno inmediato (pag.100). En la figura 10 se muestra la interacción de ambas curvas y el denominado precio equilibrio.

**Figura 10.**  
*Oferta y demanda*



Nota. Adaptado de Economía Web [Fotografía] por Economía, 2022, [Economía](#).

El precio equilibrio resulta al reunir las dos curvas, la de oferta y la de demanda, el mismo que permite identificar el momento en que el ingreso de una empresa logra vender lo mismo que gana, es decir, el momento donde ni se gana ni se pierde.

Un ejemplo en el sector agroproductivo es lo que se conoce como merchandising, que corresponde al conjunto de actividades de marketing realizadas en el punto de venta que tiene como objetivo motivar el acto de comprar y aumentar la rotación de productos de manera más rentable que permita degenerar más ingresos (Agromarketing, 2019).



### Actividades de aprendizaje recomendadas

1. Estimado estudiante una vez que ha revisado los contenidos sugeridos en esta semana, le recomiendo que lea en su **texto básico** el apartado sobre la aplicación de encuestas a través de la aplicación google forms (pág. 133-138), esto le permitirá tener información sobre el uso y aplicación de una herramienta informática para el levantamiento de información primaria orientada a los estudios de mercado.

2. Una vez que lea sobre el uso y aplicación de google forms elabore una encuesta enfocada a levantar datos sobre alguna idea de un producto agro productivo de su interés, aplíquela y verifique la información obtenida. Compárela con algún estudio similar, esto le permitirá entender de mejor manera la importancia de generar datos primarios y complementarlos con datos secundarios, pues con esta información se pueden tomar decisiones cruciales para identificar tendencias del mercado y debilidades de la competencia, lo que le ayudará con ideas para nuevos productos y estrategia de precios.
3. ¡Es momento de evaluar lo aprendido para ello, le invito a responder todas las preguntas propuestas en la autoevaluación 4, si falla en alguna de ellas, no se desanime, vuelva a revisar el contenido en el que exista vacíos y con seguridad mejorará su conocimiento! ¡Seguimos avanzando!



## Autoevaluación 4

1. Complete el siguiente enunciado: la finalidad del \_\_\_\_\_, es probar que existe un número suficiente de individuos, empresas u otras entidades económicas que, dadas ciertas condiciones, presentan una demanda que justifica la puesta en marcha de un determinado proyecto en un cierto período”.
2. ( ) El análisis de mercado y comercialización para un proyecto en el nivel de prefactibilidad o de factibilidad, está relacionado con lo que comúnmente se conoce como “Open Data”
3. ( ) El estudio de mercado es un conjunto de atributos que proporciona satisfacción de necesidades y que se ofrece en un mercado.
4. Complete el siguiente enunciado: la \_\_\_\_\_, es la identificación de un grupo de clientes claramente diferenciados, estos clientes se escogen como de interés para el proyecto y para ellos se definen mezclas distintas de marketing.
5. ( ) Una alianza productiva es una estrategia que permite reunir distintos intereses económicos y asumir riesgos y ganancias en torno a un proyecto compartido.
6. ( ) El área de influencia de la materia prima busca establecer la localización aproximada de la demanda actual y potencial del bien y/o servicio que se pretende ofrecer con el proyecto por realizar.
7. ( ) La oferta de un bien o servicio depende de factores relacionados tanto con el cliente como de su entorno inmediato.
8. ( ) La demanda de un bien o servicio depende de factores relacionados tanto con el cliente como de su entorno inmediato.

9. ( ) Los coeficientes de elasticidad se definen como la relación entre el cambio relativo de la cantidad demandada y el cambio relativo de las variables precio o ingreso.
10. ( ) Como problemas comunes de los pequeños productores no organizados frente al comprador, se destaca la generación de valor agregado a las materias primas con un enfoque hacia procesos agroindustriales que incorporen la tecnología y el conocimiento.

Una vez realizada la autoevaluación, proceda a retroalimentar y comprobar sus respuestas con el solucionario propuesto al final de la guía.

[Ir al solucionario](#)



## Actividades finales del bimestre



### Semana 8

---

Apreciado estudiante, hemos llegado al final de este bimestre, dedique esta semana a recordar y reforzar los temas revisados en las siguientes unidades, para ello usted deberá analizar las siguientes unidades:

Para la **unidad 1.** Elementos conceptuales básicos, realice una lectura comprensiva (analítica, subrayando las ideas principales del **texto básico Méndez (2020)**, el capítulo 1, los proyectos y el espíritu emprendedor.

- 1.1 ¿Qué es un proyecto?
- 1.4 Ciclo de vida de un proyecto

Para la **unidad 2.** Identificación de proyectos, realice una lectura comprensiva - analítica, subrayando las ideas principales del **texto básico Méndez (2020)**, el capítulo 1, los proyectos y el espíritu emprendedor, los siguientes contenidos:

- 2.1 Relación plan-programa-proyecto
- 2.2 Quienes intervienen
- 2.3 Clasificación de proyectos
- 2.4 Horizonte de proyecto
- 2.5 Plan de trabajo

Para la **unidad 3.** Marco lógico, realice una lectura comprensiva (analítica, subrayando las ideas principales del **texto básico Méndez (2020)**) sobre proyectos de cooperación internacional, los siguientes contenidos:

- 3.1 Matriz de marco lógico
- 3.2 Etapas de identificación y diseño de un proyecto de intervención
- 3.3 Elaboración de la MML
- 3.4 Lógica horizontal y vertical

Para la **unidad 4**. Estudio de mercado, realice una lectura comprensiva (analítica, subrayando las ideas principales del **texto básico Méndez (2020)**, el capítulo 3, sobre componentes básicos del estudio de mercado y comercialización o análisis de oferta y demanda, los siguientes contenidos:

- 4.1 Componentes de un estudio de mercado
- 4.2 Tipología de bienes y servicios
- 4.3 Etapas de un estudio de mercado y comercialización
- 4.4 Teoría de la demanda

Le felicito por su trabajo constante, es hora de prepararse para la evaluación escrita, apóyese de las autoevaluaciones y actividades recomendadas para que cumpla con éxito esta primera etapa. Para ello recuerde analizar los contenidos apoyándose de resúmenes, cuadro sinóptico que le permitan una mejor comprensión.

De antemano, les deseo el mayor éxito en este y el resto de los exámenes.



## Segundo bimestre

### Resultado de aprendizaje 3

- Aplica los conocimientos para el desarrollo de un proyecto empresarial.

En esta segunda parte, para cumplir con nuestro tercer resultado de aprendizaje empezaremos a revisar sobre las bases técnicas necesarias para poner en marcha la idea de negocio. Para ello revisaremos los fundamentos de la ingeniería básica para el desarrollo de proyectos y sus requerimientos para hacerlo funcional. ¡Empecemos!

### Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje



#### Semana 9

Estimado estudiante, damos inicio al estudio de los contenidos correspondientes al segundo bimestre, para lo cual le recomiendo mantener su motivación, interés y ánimo con la finalidad de alcanzar sus objetivos propuestos a lo largo de cada semana.

#### Unidad 5. Estudio técnico

Iniciamos con la unidad del estudio técnico o también llamado ingeniería del proyecto en donde se pretende entender la importancia del análisis de la localización del proyecto, identificar los principales factores que influyen en su definición y finalmente hacer una revisión de los principales métodos. Para ello es necesario que revise su **texto básico Méndez, (2020)**, sobre localización de un proyecto.

##### 5.1. Localización

En la localización se describe a detalle dónde se llevará a cabo el proyecto (provincia, cantón, parroquia, ciudad, barrio, localidad). El fin básico y primordial de la localización es lograr precios mínimos de bienes o

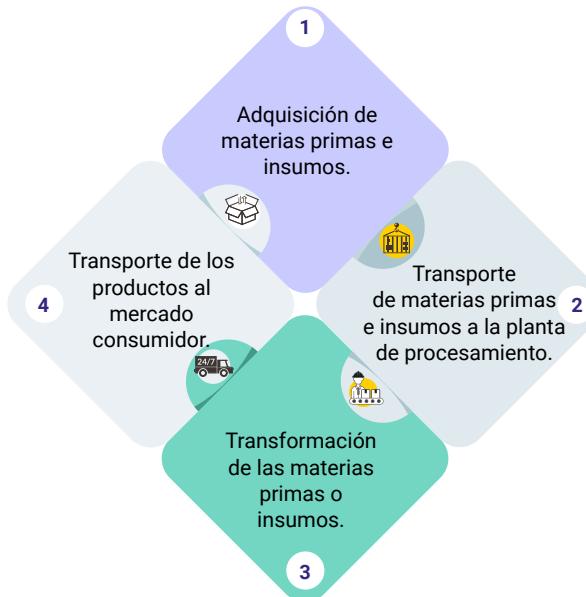
servicios al consumidor, usuario o cliente después de evaluar diversos factores condicionantes.

## 5.2. Factores de localización

Existen múltiples factores que inciden en la localización de un proyecto de desarrollo, tales como: ubicación de materia prima, consumidores, usuarios o clientes, entre otros.

Un proceso productivo en general se puede desagregar en cuatro fases principales que se describen en la siguiente figura:

**Figura 11.**  
*Factores de localización en procesos productivos*



*Nota.* Adaptado por formulación y evaluación de proyectos. Enfoque para emprendedores [Fotografía] por Méndez, 2020, 10th Edition. ECOE Ediciones.

Con base en este marco de referencia, desde el punto de vista geográfico un proyecto puede localizarse en uno de los siguientes tres sitios:

- Donde se encuentre la materia prima.
- Donde se encuentre el mercado consumidor o usuario.
- En un sitio intermedio de los dos (2) anteriores.

En la actualidad los entes territoriales cuentan con elementos técnicos, los denominados Planes de Ordenamiento Territorial (POT) que permiten a las autoridades locales tomar decisiones relacionadas con la localización de programas de vivienda, de expansión comercial o industrial.

En general, los estudios de localización suelen hacerse en dos niveles especificados en la siguiente figura:

**Figura 12.**  
*Niveles de localización*



*Nota.* Adaptado por formulación y evaluación de proyectos. Enfoque para emprendedores [Fotografía] por Méndez, 2020, 10th Edition. ECOE Ediciones.

Es importante diferenciar los conceptos de macro y microlocalización, pues permite tener un lenguaje común en el mundo de proyectos para especificar el área a intervenir. Por ejemplo, en un proyecto agroproductivo realizado en Ecuador, la macrolocalización puede ser Guayaquil (ciudad) que es el área donde el proyecto tendrá influencia y la microlocalización indica cuál es la mejor alternativa de instalación de un proyecto dentro de la zona macro elegida supongamos el sector San Antonio (urbanización).

### 5.3. Métodos de localización

Existen varios métodos para determinar la localización de un proyecto, tales como los que se indican en el siguiente recurso:

## Métodos de localización

¿Le pareció interesante este recurso? Como pudo darse cuenta existe varios métodos para la elección de la localización del proyecto, en el ámbito agroproductivo se suele tener una alta dependencia de los factores naturales (clima, suelo, agua, etc.) los cuales llegan a ser decisivos en su determinación. Sin embargo, cuando estas condiciones naturales permiten diferentes alternativas, serán los factores económicos los que deberán ser considerados para una decisión definitiva (Ramos, 1979).



### Actividad de aprendizaje recomendada

Luego de la revisión de los contenidos, analice de qué manera el componente de localización de un proyecto puede incidir en los demás componentes del proyecto, apóyese realizando una lista de verificación con los principales componentes. ¿Logró identificar la importancia del estudio de localización?, recuerde un buen estudio de localización, tiene como objetivo lograr una posición de competencia basada en menores costos de transporte y rapidez de servicio, lo que resulta fundamental para sostenerse a largo plazo.



### Semana 10

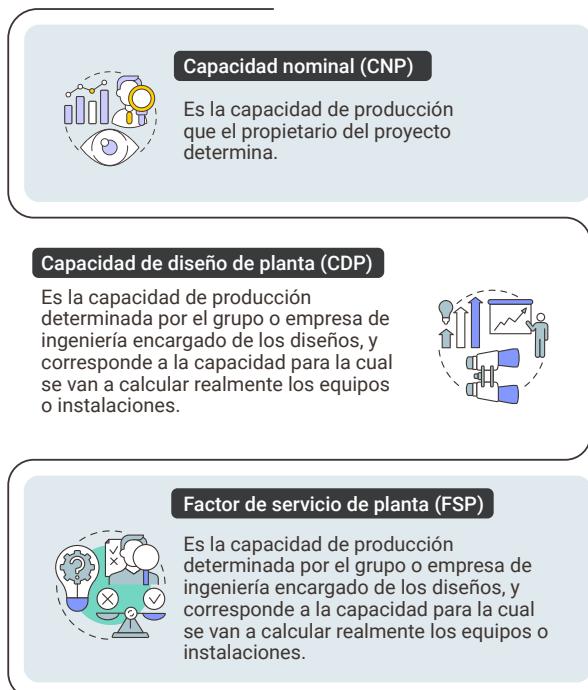
---

Estimado estudiante, continuamos con la revisión de la unidad 5 con respecto al tamaño del proyecto. Para ello es necesario que revise su **texto básico Méndez (2020)**, sobre el tamaño de un proyecto de desarrollo.

#### 5.4. Tamaño del proyecto

El tamaño del proyecto es importante determinarlo para conocer el monto de las inversiones y los costos operativos del proyecto. Hay tres conceptos importantes por tener en cuenta al hacer el análisis técnico de un proyecto en la siguiente figura:

**Figura 13.**  
*Conceptos para el análisis técnico de un proyecto*



*Nota.* Adaptado por formulación y evaluación de proyectos. Enfoque para emprendedores [Fotografía] por Méndez, 2020, 10th Edition. ECOE Ediciones.

El tamaño puede expresarse en diferentes unidades de análisis, por ejemplo, número de unidades de producción, número de hectáreas cultivadas, volumen de producción, número de empleos generados, monto de la inversión requerida, número de usuarios atendidos, entre otras.

## 5.5. Tamaño óptimo

El tamaño recomendado (óptimo) corresponde a la capacidad de producción o de prestación de servicios que se obtiene con el mínimo costo unitario (el máximo de las utilidades).

## 5.6. Tamaño y mercado

El estudio del mercado arroja información clave para tratar de definir cuál es el límite máximo para el tamaño de un proyecto. Al respecto pueden surgir tres casos:

- Cuando el tamaño de la planta o de la empresa prestadora de servicios es mayor que el tamaño del mercado.
- Cuando el proyecto tiene un tamaño similar al del mercado
- Cuando el tamaño del proyecto es menor que el del mercado.

Es necesario, por tanto, tomar en consideración el análisis del mercado (demanda-oferta) según su situación actual y sus tendencias, así como la tecnología disponible.

## 5.7. Otras consideraciones

Además, se debe considerar al momento de pensar en el tamaño del proyecto los siguientes aspectos:

- El tamaño y tecnología.
- Tamaño y localización.
- Tamaño e inversionistas.



### Actividades de aprendizaje recomendadas

1. Se recomienda hacer un análisis y lectura de su texto base y con ello responda las siguientes preguntas: ¿qué es tamaño óptico en proyectos?, ¿qué tal le fue, pudo responder a la pregunta? Recuerde por ejemplo en proyectos agroproductivos una de las principales dificultades es poder realizar un estudio de mercado destinado a conocer el volumen de producto que se piensa lanzar al mercado, es decir, cuál deberá ser el tamaño óptico del proyecto. La solución son las aproximaciones sucesivas mediante la cual ambas partes proyectistas y mercadista pueden ir realizando ajustes necesarios
2. ¡Felicitaciones!, hemos llegado al final de otra unidad, para ello le invito a responder todas las preguntas propuestas en la autoevaluación 5, revise previamente el material propuesto en esta semana y con seguridad podrá dar respuesta sin problema.



## Autoevaluación 5

1. Un estudio de localización suele hacerse en dos niveles:
  - a. Macro y Microlocalización.
  - b. Alto y bajo impacto.
  - c. Ende y Exolocalización.
2. ¿A qué nivel de localización corresponde el análisis orientado a determinar la región o zona donde se ubicará el proyecto, entre una gama de alternativas que pueden darse en un contexto internacional, nacional, regional, local, de barrio?
  - a. Microlocalización.
  - b. Macrolocalización.
  - c. Exolocalización.
3. ¿A qué nivel de localización corresponde el análisis orientado a precisar en detalle la ubicación exacta de un proyecto de desarrollo en una microrregión o zona predeterminada?
  - a. Microlocalización.
  - b. Macrolocalización.
  - c. Exolocalización.
4. ¿En qué consiste el método calificación por puntos?
  - a. Se fundamenta en el factor, transporte como determinante de economía espacial, tanto en el aprovisionamiento de materias primas e insumos como en centros de distribución de productos o de prestación de servicios.
  - b. Permite evaluar cada alternativa en función de varios factores o variables condicionantes.
  - c. Establecer un orden de prioridades entre las alternativas de localización y consiste en comparar las alternativas de localización de dos en dos y sistemáticamente eliminar una de las dos, mediante un índice de comparación.

5. ¿En qué consiste el método de grilla?
- Se fundamenta en el factor, transporte como determinante de economía espacial, tanto en el aprovisionamiento de materias primas e insumos como en centros de distribución de productos o de prestación de servicios.
  - Permite evaluar cada alternativa en función de varios factores o variables condicionantes.
  - Es un criterio práctico que permite determinar rápidamente la localización aproximada de una unidad de producción, bajo el supuesto de que el factor determinante de la localización es la concentración de la demanda del bien o servicio.
6. La capacidad nominal (CNP) es:
- La capacidad de producción que el propietario del proyecto determina.
  - La capacidad de venta que el propietario del proyecto determina.
  - La capacidad de inflación que el propietario del proyecto determina.
7. El factor de servicio de planta corresponde a:
- El total de servicio de la planta en relación con la capacidad nominal para un período de tiempo base.
  - El índice de seguimiento de la planta en relación con la capacidad total para un período de tiempo base.
  - El porcentaje de operación de la planta en relación con la capacidad nominal para un período de tiempo base.
8. El tamaño recomendado (óptimo) corresponde a:
- La capacidad instalada de productos que se venden con el mínimo máximo total.
  - La capacidad de producción o de prestación de servicios que se obtiene con el mínimo costo unitario (el máximo de las utilidades).
  - La oferta de producción que se obtiene con el máximo de las inversiones.

9. Los costos de una empresa se pueden clasificar como:
- a. Intermitente y fijo.
  - b. Fijos y variables.
  - c. Globales y variables.
10. ¿Qué estudio arroja información clave para tratar de definir cuál es el límite máximo para el tamaño de un proyecto?
- a. Tamaño e inversiones.
  - b. Tamaño y tecnología.
  - c. Tamaño y mercado.

Una vez realizada la autoevaluación, proceda a retroalimentar y comprobar sus respuestas con el solucionario propuesto al final de la guía.

[Ir al solucionario](#)

## Resultado de aprendizaje 4

- Aplica los métodos para una correcta evaluación de proyectos en el campo financiero, económico y social.

Estimado estudiante, en este último trayecto recorrido, para cumplir con el resultado de aprendizaje, tendrá que analizar los principales métodos de evaluación de proyectos en los ámbitos financiero, económico y social para poder establecer la viabilidad respaldada por el uso de herramientas de análisis, de tal forma se pueda determinar la capacidad de generar beneficios y las alternativas de inversión a corto y mediano plazo.

### Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje



#### Semana 11

#### Unidad 6. Estudio económico

Estimado estudiante, empezamos una nueva unidad con base a los aspectos técnicos analizados y a partir de las conclusiones del estudio de mercado se elabora el estudio económico o también denominado de factibilidad que contempla las implicaciones económicas, financieras y socioeconómicas de un proyecto agroproductivo, presentados de tal forma que facilite su evaluación. Para ello es necesario que revise su **texto básico** (**Méndez, 2020**) el apartado inversiones y financiamiento.

El estudio económico tiene como finalidad principal, cuantificar la magnitud de los recursos económicos que se requieren para la puesta en marcha e identificar alternativas de financiamiento que servirá como fundamento para establecer la factibilidad del proyecto, comprende el análisis sistemático de todos los aspectos necesarios para establecer en primer lugar la rentabilidad por ejemplo las inversiones, costos, ingresos que puedan servir para determinar la conveniencia o inconveniencia de asignar recursos.

## 6.1. Tipos de inversiones

En un proyecto de prefactibilidad o de factibilidad las inversiones se suelen clasificar en tres categorías, como se muestra en la siguiente figura:

**Figura 14.**

*Tipo de inversiones*



*Nota.* Adaptado por formulación y evaluación de proyectos. Enfoque para emprendedores [Fotografía] por Méndez, 2020, 10th Edition. ECOE Ediciones.



**Recuerde** la puesta en operación de un proyecto de producción de un bien y/o servicio implica hacer el uso de estos diferentes tipos de inversiones que deben estar incluidas en el cronograma de inversiones.

Por tanto, la estructura de capital es la distribución de las fuentes de financiación de las inversiones totales; es decir, del valor total de las inversiones se determina qué porcentaje son recursos propios y qué porcentaje son recursos de crédito.

## 6.2. Determinación de costos, ingresos y gastos

Con base en los ingresos, gastos y costos proyectados, es posible determinar los flujos de fondos o flujos de caja del proyecto, los cuales constituyen el ingrediente complementario del flujo de inversión y que conjuntamente van a permitir para la evaluación.

Los costos del proyecto suelen clasificarse en dos grandes categorías: costos de inversión y costos de operación.

- a. **Los costos de inversión:** consisten en desembolsos correspondientes a la adquisición de activos fijos o activos nominales y a la financiación del capital de trabajo.
- b. **Los costos de operación:** se pueden clasificar en costos de producción, de ventas, administrativas y financieras. Generalmente, la estimación de los costos del proyecto incluye también un rubro para "imprevistos".
- c. **Los costos muertos:** son costos inevitables, aunque se decida no realizar el proyecto que se está evaluando
- d. **El costo de oportunidad:** se define como el valor o beneficio que genera un recurso en su mejor uso alternativo.

Un costo de que debe ser analizado detalladamente es el que corresponde a la depreciación. Desde el punto de vista contable, la depreciación es un mecanismo para distribuir el costo de un activo a lo largo de toda su vida útil. También suele asociarse a un sistema para retener utilidades dentro de un proyecto, con el fin de garantizar los fondos suficientes para el reemplazo de activos depreciables (Mendieta, 2005).

Para desagregar los gastos administrativos, los gastos de ventas, gastos indirectos de fabricación y los costos indirectos de fabricación, se recomienda usar la clasificación de las cuentas principales que, mediante el Plan Único de Cuentas (PUC), establece algunas categorías como:

- Honorarios.
- Impuestos.
- Arriendos, otros.

Los ingresos por ventas se registran en su totalidad, aunque una parte sea a crédito (porque se adquiere el derecho a recibir un pago) y se registran las obligaciones con terceros, tales como las facturas de materias primas, las provisiones y reservas para prestaciones sociales.

### 6.3. Flujo de caja

El flujo de fondos o flujo de caja consiste en un esquema que presenta sistemáticamente los costos e ingresos registrados año por año (período por período). Estos se obtienen de los estudios técnicos de mercado administrativo, etc. (Mendieta, 2005).

Los cuatro elementos básicos (figura 15) que componen el flujo de fondos son:

**Figura 15.**

*Elementos de un flujo de caja*



*Nota.* Adaptado por formulación y evaluación de proyectos. Enfoque para emprendedores [Fotografía] por Méndez, 2020, 10th Edition. ECOE Ediciones.

Es decir, cada elemento es registrado en el flujo de fondos, especificando su monto y el momento en que se recibe o se desembolsa.



## Actividades de aprendizaje recomendadas

1. Para lograr diferenciar las definiciones propuestas sobre inversiones, clasifique los siguientes ejemplos en inversiones fijas, diferidas o capital de trabajo según corresponda:
  - Maquinaria.
  - Equipos.
  - Vehículos.

Una vez que asignó y clasificó los ejemplos, recuerde que los tres ejemplos propuestos corresponden a inversiones fijas, pues incluyen los bienes tangibles que se ocuparán durante la vida útil del proyecto.

2. Revise el [video de aula de economía \(2017\) sobre la construcción de flujo efectivo](#). ¿Qué tal le pareció la actividad? Recuerde, la planificación de un proyecto agropecuario casi siempre está vinculada con una unidad ya productiva, tal como una finca o una cooperativa. Esto significa, que muchas veces se dispone de edificios, maquinaria, herramientas, etc., o sea de capital fijo, que posiblemente puede movilizarse también para el proyecto. Además, muchas veces existen fondos de capital circulante, incluso reservas específicas que pueden utilizarse para el autofinanciamiento total o parcial del proyecto. El conocimiento de estos recursos es imprescindible para la planificación, puesto que solo de esta manera puede determinarse con exactitud las necesidades con respecto a construcciones, maquinaria, etc., y su financiamiento (Mendieta, 2005).



## Semana 12

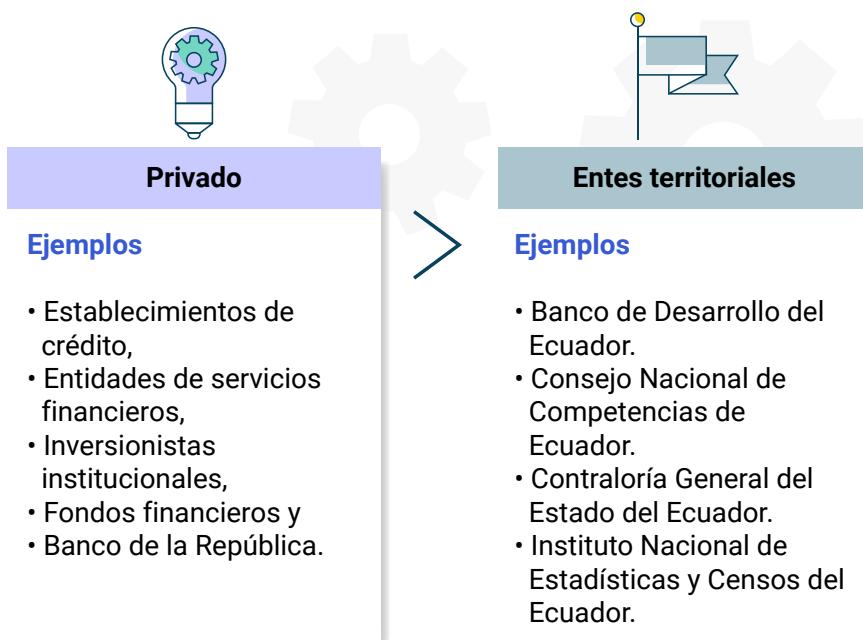
---

Continuamos analizando la unidad 6, para ello es necesario que revise su **texto básico (Méndez, 2020)**, el apartado inversiones y financiamiento.

## 6.4. Alternativas de financiación

La estructura de capital es la distribución de las fuentes de financiación de las inversiones totales; es decir, del valor total de las inversiones se determina qué porcentaje son recursos propios y qué porcentaje son recursos de crédito, en la figura 16 se muestra dos de las alternativas para financiar proyectos:

**Figura 16.**  
*Alternativas de financiación*



*Nota.* Adaptado por formulación y evaluación de proyectos. Enfoque para emprendedores [Fotografía] por Méndez, 2020, 10th Edition. ECOE Ediciones.

Otra fuente importante de recursos para proyectos, en especial con vocación social, es la cooperación internacional, la cual se orienta a la atención de prioridades definidas por los países aportantes y busca beneficiar comunidades organizadas. Algunos ejemplos en el ámbito agro productivo son:

1. BANEcuador.
2. Corporación Financiera Nacional (CFN).

Estos dos organismos tienen vigente las líneas de crédito que ofrecen para los productores que están involucrados en la producción orgánica para financiar procesos de certificación de Buenas Prácticas Agropecuarias, semilleristas e implementación de producción orgánica, además de la ejecución inicial y/o continuación del proceso (MAG, 2021).

## 6.5. Valor de recuperación de las inversiones fijas y capital de trabajo

Para los inversionistas, la valoración de los activos disponibles al momento de hacer la liquidación es un cálculo que se puede hacer de varias maneras, algunas alternativas son:

1. Tomar como valor de recuperación el valor registrado en los libros contables en la fecha de liquidación.
2. La experiencia de proyectos similares en el mismo sector.
3. El valor de los activos a precios comerciales o de mercado en el momento de hacer la liquidación y parte del supuesto de que el valor de recuperación o de salvamento corresponde al valor comercial.

El período de liquidación, no significa que el proyecto deja de operar, sino que es un corte que se hace con el propósito de medir la rentabilidad para un período determinado que se conoce como horizonte del proyecto.



### Actividades de aprendizaje recomendadas

1. Consulte las fuentes de financiamiento para el acceso de créditos orientados al desarrollo agropecuario: [El BanEcuador](#) y [Corporación Financiera Nacional \(CFN\)](#) ¿Qué tal le pareció esta actividad?, como usted sabrá el MAG a través de las instituciones mencionadas, han gestionado para apoyar y respaldar la diversificación de exportaciones agrícolas para el incremento de la producción y llegada a mercados internacionales de nuevos bienes agrícolas exportables en estado primario o con valor agregado. Recuerde es fundamental que tenga clara la diferencia que existe entre los componentes del

estudio económico con una solicitud de crédito, pues esta última no es más que la representación de ciertos aspectos que contiene un estudio económico, por ejemplo la rentabilidad, el tiempo de recuperación de la inversión sacrificando muchas veces aspectos de tipo social que pueden ser de gran relevancia en el estudio económico, pero que tiene poco o ningún interés para la entidad financiera. En conclusión, un estudio económico sirve de base para la presentación de una solicitud de crédito y no viceversa.

2. ¡Buen trabajo! Hemos finalizado una nueva unidad, una vez realizadas las actividades recomendadas le invito a responder todas las preguntas propuestas en la autoevaluación 6, revise previamente el material propuesto en esta semana y con seguridad podrá dar respuesta sin problema. ¡Éxitos!



## Autoevaluación 6

1. ( ) En un proyecto de prefactibilidad o de factibilidad las inversiones se suelen clasificar en tres categorías: inversiones fijas, diferidas y capital de trabajo.
2. Complete el siguiente enunciado: la adquisición de maquinaria, equipos, herramientas, mobiliario corresponde a una inversión \_\_\_\_\_.
3. ( ) Una característica importante de las inversiones diferidas es que se amortizan en el período operativo del proyecto.
4. ( ) La inversión fija constituye el conjunto de recursos necesarios, en la forma de activos corrientes, para la operación normal del proyecto durante un ciclo productivo, para una capacidad y tamaños determinados.
5. ( ) La cofinanciación es otra forma de transferencia y consiste en un sistema de recursos que contribuyen a financiar proyectos de inversión de carácter social, gestionados por los entes territoriales, siempre y cuando sean de interés especial para la Nación.
6. Complete el siguiente enunciado: el \_\_\_\_\_ es el valor que estará en constante movimiento, referida a aquellos recursos económicos con los que cuenta una empresa dentro del patrimonio.
7. Unos ejemplos de fuentes de financiación de proyectos públicos son:
  - a. Establecimientos de crédito.
  - b. Entidades de servicios financieros.
  - c. Inversionistas.
8. ( ) Una fuente alternativa de inversión con vocación social, es la cooperación internacional, la cual se orienta a la atención de prioridades definidas por los países aportantes y busca beneficiar comunidades organizadas.

9. ( ) En el período de liquidación se deben cuantificar los valores de salvamento o de recuperación de las inversiones efectuadas en la fase de implantación del proyecto.
10. ( ) Las inversiones representan un insumo para la elaboración de los flujos netos por descontar tanto desde el punto de vista de inversionista.

Una vez realizada la autoevaluación, proceda a retroalimentar y comprobar sus respuestas con el solucionario propuesto al final de la guía.

[Ir al solucionario](#)



Estimado estudiante, empezamos con la revisión de la unidad 7, para ello es necesario que revise su texto base Méndez (2020), el apartado presupuesto de ingresos, gastos y costos.

## **Unidad 7. Evaluación económica - financiera**

---

La evaluación de un proyecto debe ser abordada desde tres dimensiones diferentes:

- Evaluación financiera, que se orienta a medir los beneficios económicos.
- Evaluación económica, que busca medir el impacto del proyecto en el bienestar económico de la sociedad.
- Evaluación social, que se enfoca al medir la contribución del proyecto al bienestar social de la sociedad.

### **7.1. Evaluación financiera**

La evaluación financiera examina el proyecto en función de su rendimiento financiero, el análisis se hace mediante la comparación entre los ingresos netos que genera el proyecto y los que se podrían recibir si la inversión se hiciera en su mejor uso alternativo. Mediante el siguiente recurso de aprendizaje sobre indicadores financieros analizaremos los tres criterios básicos para evaluar proyectos:

#### **Indicadores de evaluación financiera**

¿Qué tal le pareció el recurso planteado? Como usted sabrá existe tres criterios básicos para evaluar proyectos y se les conoce como indicadores integrales de evaluación porque son el resultado de la interacción de todos los componentes de un proyecto, especialmente de los de inversión y del presupuesto de ingresos y gastos del período operativo o de funcionamiento.



## Actividades de aprendizaje recomendadas

1. Analice y lea atentamente el ejemplo planteado en su texto base sobre la aplicación de indicadores, los indicadores financieros analizados, intente desarrollar el paso a paso según los datos mostrados en Excel y verifique los resultados con los de ejercicio. Cree un archivo propio de Excel y vaya comparando los resultados, asegúrese de usar las fórmulas propuestas, esto le permitirá reforzar en concepto y la fórmula de cada indicador. ¿Qué tal le pareció la actividad?, como usted sabrá la importancia de realizar un análisis financiero es poder establecer la liquidez del proyecto y su capacidad para hacer frente a las obligaciones crediticias, pues constituye una base para elaborar un adecuado plan de financiamiento y recuperación.
2. Complemente su lectura analizando un [estudio de caso de González, J \(2013\) sobre costos y beneficios de un sistema silvopastoril intensivo](#), en donde se aplica el indicador costo-beneficio. Realice un resumen con las ideas principales. ¿Qué tal le pareció este caso de estudio?, como usted sabrá el costo/beneficio será más alto cuanto mayor sea el beneficio o margen obtenido por el inversor y menor sea su coste, por tanto, un c/b mayor a 1 significa que es rentable. Este análisis no solo se aplica en negocios, sino a decisiones cotidianas.



## Semana 14

Estimado estudiante continuamos con la revisión de la unidad 7, para ello es necesario que revise su **texto básico Méndez, (2020)**, sobre evaluación de proyectos.

### 7.1.1. Análisis de sensibilidad

Una vez determinada la evaluación financiera del proyecto, conviene hacer el análisis de sensibilidad que consiste básicamente en identificar aquellas variables del proyecto con mayor peso relativo tanto en el período preoperativo como operativo, así como suponer diferentes situaciones o escenarios que permitan simular que puede pasar y en base de eso poder tomar decisiones.

## 7.2. Evaluación económica y social

La evaluación económica de proyectos es uno de los temas que en los últimos años se ha incorporado a los estudios de prefactibilidad, consiste en asignar en forma eficiente los recursos e identificar, medir y valorar los impactos del proyecto sobre la economía en general de forma equitativa entre todos los miembros. Generalmente, toma como referente las políticas de desarrollo nacional.

Mientras que la evaluación social incluye, además de la eficiencia, las secuelas redistributivas atribuibles al proyecto y la evaluación ambiental de la misma.

Tanto en la evaluación económica como en la evaluación social se utiliza como equivalente a la tasa de oportunidad para la evaluación financiera; esto es, la denominada Tasa Social de Descuento (TSD). Para contrastar la evaluación económico social se recomienda revisar la siguiente tabla:

**Tabla 4.**  
*Tipos de evaluación de proyectos*

Elemento de evaluación	Económica	Social
Punto de vista	Nación, departamento, municipio	Nación, departamento, municipio
Precio	Precios cuenta	Precios cuenta
Beneficios y costos	Directos e indirectos No hay diferencia entre quien los asume Incluye externalidades	Directos e indirectos Diferenciado quien asume Incluye externalidades
Objetivo	Maximizar bienestar económico	Maximizar bienestar social
Criterio de selección	Apporte al bienestar VPN,TIR	Apporte al bienestar VPN, TIR

*Nota.* Adaptado por formulación y evaluación de proyectos. Enfoque para emprendedores, por Méndez, 2020, 10th Edition. ECOE Ediciones.

Debe aclararse, que no en todos los casos el interés individual se opone al interés social, y, por lo tanto, proyectos que pueden tener repercusiones para la colectividad ofrecen a la vez perspectivas muy atractivas y rentables para inversiones privadas.



## Actividades de aprendizaje recomendadas

1. Para reforzar lo revisado, visualice el [video de Balabarca \(2022\) sobre el análisis de sensibilidad](#). ¿Qué tal le pareció el video?, como sabrá una vez determinada la evaluación financiera del proyecto, conviene hacer el análisis de sensibilidad que consiste básicamente en identificar aquellas variables del proyecto con mayor peso relativo tanto en el período preoperativo como operativo y aplicarles variaciones porcentuales para señalar los efectos en los resultados del proyecto, mediante el recálculo de los flujos netos de caja y la aplicación de cualquiera de los criterios VPN, TIR o RBC.
2. ¡Enhorabuena! Ha concluido el estudio de esta unidad, ahora es momento de conocer los resultados de autoaprendizaje, para ello le recomiendo que realice la autoevaluación 7 y retroalimente lo revisado hasta el momento.



## Autoevaluación 7

Es momento de poner a prueba lo estudiado, para ello es oportuno realizar el siguiente ejercicio de autoevaluación. Escoja la opción correcta según corresponda:

1. Al hacer el estudio en el nivel de factibilidad se deben determinar:
  - a. Los ingresos, así como los costos y gastos asociados al período que corresponde a la fase operativa.
  - b. Los egresos asociados al período que corresponde a la fase preoperativa.
  - c. Los gastos corrientes asociados al período que corresponde a la fase operativa.
2. Con base en los ingresos, gastos y costos proyectados se puede determinar:
  - a. El flujo de caja del proyecto.
  - b. TIR.
  - c. VAN.
3. La evaluación financiera es útil para:
  - a. Medir la rentabilidad que un proyecto le genera a un inversionista.
  - b. Medir los beneficios sociales de un proyecto.
  - c. Proyectar los gastos administrativos del proyecto.
4. Hay tres criterios básicos para evaluar proyectos y se les conoce como indicadores integrales de evaluación y estos son:
  - a. El flujo neto, flujo actualizado y flujo de gasto.
  - b. VPN, TIR, B/C.
  - c. Costos corrientes, activos fijos y capital de trabajo.

5. Como se llama el valor que se debe invertir hoy para asegurar una suma de dinero en el futuro, durante uno o más períodos.
  - a. Valor presente neto (VPN).
  - b. Valor corriente (VC).
  - c. Flujo actualizado (FA).
6. A qué se define como la tasa de descuento intertemporal a la cual los ingresos netos del proyecto apenas cubren los costos de inversión, de operación y de rentabilidades sacrificadas.
  - a. TIC: Tasa interna corriente.
  - b. TAC: Tasa activa constante.
  - c. TIR: Tasa interna de retorno.
7. El análisis de riesgos tiene el propósito:
  - a. Evaluar la planificación para identificar las externalidades negativas del proyecto.
  - b. Garantizar el cumplimiento de los objetivos del proyecto a través de la prevención y la administración de riesgos en cada una de las etapas del ciclo del proyecto.
  - c. Identificar los medios de verificación y supuestos del proyecto.
8. ¿Qué es un riesgo en proyectos?
  - a. Es un suceso o condiciones inciertas que, cuando ocurren, tienen un efecto positivo o negativo sobre algún objetivo del proyecto.
  - b. Se da cuando no se tiene seguridad de qué puede ocurrir en el futuro.
  - c. Es la sensibilidad que tiene el proyecto al cambio.
9. El objetivo de la evaluación social en proyectos es:
  - a. Examina los efectos del proyecto sobre los beneficios sociales y ambientales.
  - b. Examina los efectos del proyecto sobre la distribución de ingresos y riquezas.
  - c. Determina el nivel de transformación de procesos en el ámbito social.

10. Para la evaluación económica, de un proyecto de desarrollo, se deben tomar como referente:
- Las políticas de desarrollo nacional, explícitas por lo general en el plan de desarrollo del gobierno.
  - La participación social.
  - Los agentes protagonistas de procesos.

Una vez realizada la autoevaluación, proceda a retroalimentar y comprobar sus respuestas con el solucionario propuesto al final de la guía.

[Ir al solucionario](#)



## Unidad 8. Gerencia de proyectos

---

Estimado estudiante, hemos llegado al final, le felicito por su constancia e interés, para concluir esta revisión de contenidos, deberá analizar su texto base Méndez, (2020), el apartado de introducción a la gerencia de proyectos.

### 8.1. Importancia de la gerencia de proyectos

La óptica gerencial aplica sin duda a todo el ciclo del proyecto (preinversión, ejecución y operación) porque en cada etapa se define un alcance y se utilizan recursos económicos, humanos y tiempo; por lo tanto, necesita de trazabilidad para generar unos resultados predeterminados. Una verdadera gerencia de proyectos propende por garantizar que el proyecto logre, finalmente, en el término de tiempo convenido y con los recursos asignados, la oferta de productos o servicios para una población objetivo, lo cual significa que la aplicación de la gerencia de proyectos debe dar cobertura a todas las etapas del ciclo del proyecto (Méndez, 2020).

### 8.2. La gerencia frente a las dimensiones de gestión de proyectos

Además de la capacidad para definir el alcance del proyecto, la gerencia de proyectos requiere de competencias para manejar con congruencia con las dimensiones que la componen, como se observa en la figura 17.

**Figura 17.**  
*Dimensiones de la gerencia de proyectos*



*Nota.* Adaptado por formulación y evaluación de proyectos. Enfoque para emprendedores, por Méndez, 2020, 10th Edition. ECOE Ediciones.

Durante la ejecución del proyecto también suele presentarse una variada gama de situaciones que obligan a realizar ajustes en el proyecto, cuya función debe direccionar la gerencia del proyecto y complementar con el aseguramiento de las condiciones requeridas para el buen funcionamiento del proyecto en la etapa operativa (Méndez, 2020).

### 8.3. Planificación estratégica agropecuaria

Tradicionalmente, se ha pensado que manejar una finca, es un asunto serio, pero fácil. La evolución de estos sistemas de producción, de

comprobada complejidad, obligan a los productores agropecuarios a entender la necesidad de asumir el manejo de su finca como una empresa con objetivos económicos, sociales y ambientales integrados de manera efectiva en búsqueda constante de rentabilidad integral (Peña, 2010).

Por ello se hace necesario asumir un proceso que abarca, no solo el examen de las condiciones externas e internas de la unidad de producción, sino que requiere del diseño de un plan estratégico que defina la naturaleza y sentido de ser de la empresa, a través de la visión, misión de la empresa, y los objetivos que se pretende alcanzar como organización y los planes contentivos de acciones definidas que permitan alcanzar los mencionados objetivos y cumplir con la misión y visión empresarial establecida. Por tanto, en las organizaciones bien dirigidas existe una relación directa entre la planificación estratégica y los planes de los demás miembros de la empresa encargados de diversas funciones y con la responsabilidad sobre recursos específicos, tal como se observa en la figura 18 (Peña, 2010).

**Figura 18.**

*Relación entre plan estratégico y planes operativos*



*Nota.* Adaptado de Aproximación al concepto de planificación estratégica agropecuaria [Fotografía] por Peña, 2010, [Aproximación al concepto de planificación estratégica agropecuaria](#).

Todo negocio debe contar con una planificación gerencial, es decir, el planeamiento estratégico permite cerrar la brecha entre donde estamos en el presente, y donde queremos estar en el futuro.



## Actividades de aprendizaje recomendadas

1. Amplíe sus conocimientos sobre la gerencia de proyectos con la revisión del artículo ([Peña, 2010](#)), sobre la Aproximación al concepto de planificación estratégica agropecuaria. ¿Qué tal le pareció este recurso?, como usted sabrá, la planificación estratégica agropecuaria es un proceso complejo de toma de decisiones llevada a cabo de manera dinámica, además se debe considerar las características propias del negocio agrícola, entre ellas, la incertidumbre, la inseguridad en el medio rural, la variabilidad de precios de insumos y productos agrícolas que posiblemente determinen un nuevo paradigma para la gerencia de proyectos.
2. Ha concluido el estudio de esta unidad, ahora es momento de conocer los resultados de autoaprendizaje, para ello le recomiendo que realice la autoevaluación 8 y retroalimente lo revisado hasta el momento.



## Autoevaluación 8

Ahora si es hora de medir el nivel de aprendizaje, para ello es oportuno realizar el siguiente ejercicio de autoevaluación. Responda con verdadero (V) o falso (F) según corresponda:

1. ( ) La gerencia de proyectos requiere de competencias para manejar con congruencia las siguientes dimensiones: tiempo, costos, calidad, recursos humanos, comunicación, riesgos, adquisiciones, integración.
2. ( ) La gestión de costos es el conjunto de actividades que deben realizarse en el horizonte de tiempo acordado entre un contratista (ejecutor) y un contratante.
3. ( ) La gerencia de proyectos con el concurso de especialistas en costos, una vez identificados los recursos necesarios para lograr el alcance de proyecto, es responsable de calcular los costos de cada recurso, presupuestarlos, establecer mecanismos de control de costos y ajustes al presupuesto.
4. ( ) La gerencia de proyectos debe dar cobertura a todas las etapas del ciclo del proyecto.
5. ( ) La gerencia de proyectos puede utilizar herramientas para controlar la gestión como, por ejemplo, la técnica del valor ganado.
6. ( ) La gerencia de proyectos incluye el establecimiento de la política de calidad, los objetivos de calidad, planificación de la calidad, control de calidad, aseguramiento de la calidad y mejora de la calidad.
7. ( ) En gerencia de proyectos no existen técnicas para controlar y evaluar el avance de un proyecto, pues forma parte de la evaluación continua.

8. ( ) En la gestión de riesgos, se identifican los efectos que podrían plantear problemas potenciales para el proyecto.
9. ( ) La gestión para la planificación de riesgos está relacionada con el proceso sistemático para identificar, evaluar y registrar los riesgos de un proyecto.
10. ( ) La gestión exitosa de recursos humanos implica competencias en resolución de conflictos y técnicas de negociación, liderazgo, administración de personal, equipos de trabajo y comunicación.

Una vez realizada la autoevaluación, proceda a retroalimentar y comprobar sus respuestas con el solucionario propuesto al final de la guía.

[Ir al solucionario](#)



## Actividades finales del bimestre



### Semana 16

---

Apreciado estudiante, hemos llegado al final de este bimestre, le felicito, pues ha cursado con éxito la revisión de contenidos de este curso, dedique esta semana a recordar y reforzar los temas revisados en las siguientes unidades, para ello usted deberá analizar:

**Para la unidad 5.** Estudio técnico, realice una lectura comprensiva (analítica, subrayando las ideas principales del **texto básico Méndez (2020)**, el capítulo 4 localización de proyectos, los siguientes contenidos:

- 5.1 Localización
- 5.2 Factores de localización
- 5.3 Métodos de localización
- 5.4 Tamaño del proyecto
- 5.5 Tamaño óptimo
- 5.6 Tamaño y mercado
- 5.7 Otras consideraciones

**Para la unidad 6.** Estudio económico, realice una lectura comprensiva (analítica, subrayando las ideas principales del **texto básico Méndez (2020)**, el capítulo 8: inversiones y financiamiento, los siguientes contenidos:

- 6.1 Tipos de inversiones
- 6.2 Determinación de costos, ingresos y gastos
- 6.3 Flujo efectivo

**Para la unidad 7.** Evaluación económica - financiera, realice una lectura comprensiva (analítica, subrayando las ideas principales del **texto básico Méndez (2020)**, el capítulo 9: presupuestos de ingresos, gastos y costos, el capítulo 10 sobre evaluación de proyectos, los siguientes contenidos:

- 7.1 Presupuesto de ingresos, gastos y costos
- 7.2 Evaluación financiera
- 7.2.1 Análisis de sensibilidad
- 7.3 Evaluación económica y social

**Para la unidad 8.** Gerencia de proyectos, realice una lectura comprensiva (analítica, subrayando las ideas principales del **texto básico Méndez (2020)**, sobre introducción a la gerencia de proyectos, los siguientes contenidos:

- 8.1 Importancia de la gerencia de proyectos
- 8.2 Conceptos básicos de la gerencia de proyectos
- 8.3 La gerencia frente a las dimensiones de gestión de proyectos

Le felicito por su trabajo constante, es hora de prepararse para la evaluación escrita del segundo bimestre, apóyese de las autoevaluaciones, cuestionarios y actividades recomendadas para que cumpla con éxito este último requerimiento.

Ha sido un placer haberlo acompañado en este proceso de aprendizaje, de antemano, le deseo el mayor éxito en este y el resto de los exámenes.



## 4. Solucionario

Autoevaluación 1		
Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
1	F	Un proyecto es un conjunto de actividades interrelacionadas que resuelve una problemática o necesidad percibida.
2	F	En términos generales, un proyecto es un conjunto de actividades interrelacionadas y planificadas destinadas a lograr un objetivo específico de desarrollo en un tiempo definido.
3	V	Los proyectos dan respuesta a un problema social, una necesidad insatisfecha o una oportunidad de mercado desaprovechada.
4	F	El proyecto es la combinación de recursos humanos y no humanos, reunidos en una organización temporal para conseguir un propósito determinado, creando un servicio o producto único.
5	V	El ciclo de un proyecto de inversión pública o privada en cualquier sector de la economía comprende las etapas de preinversión, ejecución y operación.
6	preinversión	La preinversión comprende desde la identificación de la idea hasta su estructuración y determinación de la conveniencia o no de pasar a la siguiente etapa, la ejecución.
7	F	En la ejecución, si el proyecto resulta viable, se hacen la aplicación y evaluación de objetivos, el propósito es que se inicie la inversión.
8	V	La evaluación implica la verificación de los resultados frente a lo programado y planificado en las diferentes etapas.
9	V	Los proyectos que cumplen con éxito cada una de las etapas del ciclo de un proyecto son fuente de desarrollo regional y del país.

Autoevaluación 1		
Pregunta	Respuesta	Retroalimentación

10

**La preinversión:** abarca desde la identificación de la idea hasta la estructuración y determinación de la conveniencia o no de pasar a la otra etapa, la ejecución.

**En la ejecución:** si el proyecto resulta viable se hace las inversiones fuertes y luego de esto la idea es que se inicie con la operación del proyecto para ofrecer bienes y/o servicios para atender una población objetivo.

**En cuanto a la evaluación:** implica la verificación de los resultados frente a lo programado y planificado en las diferentes etapas.

Ir a la  
autoevaluación

Autoevaluación 2		
Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
1	a	El horizonte de un proyecto es el equivalente a la vida útil del mismo.
2	c	Conceptualmente, la vida útil de un proyecto se define como: "El tiempo durante el cual las inversiones realizadas satisfacen las necesidades que motivaron la definición y ejecución del mismo".
3	b	Para todo proyecto hay que definir un horizonte, lo cual se puede hacer con base en criterios tales como: duración de proyectos similares que pueden tomarse como referencia.
4	c	El horizonte de un proyecto está compuesto por tres elementos claramente diferenciados: Fase preoperativa, operativa y liquidación.
5	a	Fase preoperativa. Incluye todas las actividades que se hacen hasta cuando se pone en marcha o entra en operación el proyecto. Estudios, compra de maquinaria y equipos, adecuaciones locativas, montajes y ajustes.
6	b	Fase operativa. Como su nombre lo indica, hace referencia al período en el cual entra a operar el proyecto y se distingue porque en él se producen bienes o servicios.
7	c	Fase de liquidación. Es un corte que le hacemos al proyecto para poder evaluarlo. No significa necesariamente que el proyecto ahí termina.
8	a	Todo proyecto, aun el más sencillo, exige diseñar un plan para que pueda llevarse a cabo.
9	b	El plan de trabajo requiere que se presenten en forma clara y ordenada las actividades que se necesita realizar.
10	b	La "Lista de comprobación de elementos clave que facilitan la gestión y el control de un proyecto" incluye la respuesta a las siguientes interrogantes: ¿qué se va a hacer?, ¿quién lo va a hacer?, ¿cómo se va a hacer?, ¿cuándo se va a hacer?, ¿dónde se va a hacer?, ¿con qué recursos se va a hacer?

**Ir a la  
autoevaluación**

Autoevaluación 3		
Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
1	b	La MML es una herramienta analítica que permite realizar con facilidad los procesos de planificación y gestión de proyectos en función de los objetivos y los resultados.
2	a	La MML es una herramienta muy útil y recomendable para la gestión del ciclo de vida de los proyectos, pero debe ser utilizada en conjunto con otras técnicas y métodos en las distintas fases del ciclo de vida de los proyectos.
3	a	El punto de partida de la MML no es el conjunto de actividades por realizar, sino la determinación del problema por resolver para determinar los objetivos y resultados por lograr con una intervención (proyecto).
4	b	Las cuatro etapas básicas que conforman el ciclo del proyecto, según este enfoque, son las siguientes: Etapa de identificación de la problemática, diseño y formulación, ejecución y seguimiento y evaluación.
5	c	“Las partes interesadas son aquellas que, directa o indirectamente, son influenciados y ejercen influencia sobre lo que ocurre en el proyecto. Estas partes pueden ser individuos u organizaciones y pueden estar a favor, tanto como en contra, de un cambio”.
6	c	El análisis de problemas se debe realizar con la participación activa de las partes interesadas, incluyendo los beneficiarios, dado que conocen y viven la situación problemática.
7	a	Los indicadores son instrumentos que permiten realizar un seguimiento permanente de las variables consideradas como factores críticos de éxito para alcanzar una meta.
8	a	El paso que consiste en expresar los problemas descritos como “situaciones negativas” en “estados positivos” se llama árbol de objetivos.
9	c	La etapa que permite identificar por consenso la alternativa más atractiva por desarrollar como proyecto de intervención es el análisis de alternativas.
10	a	Los supuestos se identifican como factores externos porque se trata de variables que no son controladas por el proyecto de intervención, pero pueden afectarlo de manera significativa.

[Ir a la autoevaluación](#)

Autoevaluación 4		
Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
1	Estudio de mercado	"La finalidad del estudio de mercado, es probar que existe un número suficiente de individuos, empresas u otras entidades económicas que, dadas ciertas condiciones, presentan una demanda que justifica la puesta en marcha de un determinado proyecto en un cierto período"
2	F	El análisis de mercado y comercialización para un proyecto en el nivel de prefactibilidad o de factibilidad, está relacionado con lo que comúnmente se conoce como "investigación de mercados"
3	F	Producto es un conjunto de atributos que proporciona satisfacción de necesidades y que se ofrece en un mercado.
4	segmentación	La segmentación es la identificación de un grupo de clientes claramente diferenciados, estos clientes se escogen como de interés para el proyecto y para ellos se definen mezclas distintas de marketing.
5	V	Una alianza productiva es una estrategia que permite reunir distintos intereses económicos y asumir riesgos y ganancias en torno a un proyecto compartido.
6	F	Área de influencia de la materia prima. Se trata de determinar que disponibilidad efectiva hay de materia prima para el proyecto en términos de cantidad, calidad, variedad, nivel de dispersión, facilidad de acceso, precio de adquisición, épocas de disponibilidad, canales de comercialización, principales productores y principales compradores.
7	F	La demanda de un bien o servicio depende de factores relacionados tanto con el cliente como de su entorno inmediato.
8	V	Los coeficientes de elasticidad se definen como la relación entre el cambio relativo de la cantidad demandada y el cambio relativo de las variables precio o ingreso.
9	V	Los coeficientes de elasticidad se definen como la relación entre el cambio relativo de la cantidad demandada y el cambio relativo de las variables precio o ingreso.
10	V	Generar valor agregado a las materias primas con un enfoque hacia procesos agroindustriales que incorporen la tecnología y el conocimiento.

Ir a la  
autoevaluación

Autoevaluación 5		
Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
1	a	Un estudio de localización suele hacerse en dos niveles: Nivel 1. Macrolocalización, nivel 2. Microlocalización.
2	b	Nivel 1. Macrolocalización. Es el análisis orientado a determinar la región o zona donde se ubicará el proyecto, entre una gama de alternativas que pueden darse en un contexto internacional, nacional, regional, local, de barrio.
3	a	Nivel 1. Macrolocalización. Es el análisis orientado a determinar la región o zona donde se ubicará el proyecto, entre una gama de alternativas que pueden darse en un contexto internacional, nacional, regional, local, de barrio.
4	b	El método calificación por puntos permite evaluar cada alternativa en función de varios factores o variables condicionantes.
5	c	El método de grilla es un criterio práctico que permite determinar rápidamente la localización aproximada de una unidad de producción, bajo el supuesto de que el factor determinante de la localización es la concentración de la demanda del bien o servicio.
6	a	La capacidad nominal (CNP) es la capacidad de producción que el propietario del proyecto determina.
7	c	Factor de servicio de planta (FSP). Es el porcentaje de operación de la planta en relación con la capacidad nominal para un período de tiempo base.
8	b	Desde la perspectiva de las ciencias económicas, el tamaño recomendado (óptimo) corresponde a la capacidad de producción o de prestación de servicios que se obtiene con el mínimo costo unitario (el máximo de las utilidades).
9	b	Los costos de una empresa se pueden clasificar como fijos o variables.
10	c	El estudio del mercado arroja información clave para tratar de definir cuál es el límite máximo para el tamaño de un proyecto.

**Ir a la  
autoevaluación**

Autoevaluación 6		
Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
1	V	En un proyecto de prefactibilidad o de factibilidad las inversiones se suelen clasificar en tres categorías: inversiones fijas, diferidas y capital de trabajo.
2	fija	La adquisición de maquinaria, equipos, herramientas, mobiliario corresponde a una inversión fija.
3	V	Una característica importante de las inversiones diferidas es que se amortizan en el período operativo del proyecto.
4	F	La inversión en capital de trabajo constituye el conjunto de recursos necesarios, en la forma de activos corrientes, para la operación normal del proyecto durante un ciclo productivo, para una capacidad y tamaños determinados.
5	V	La cofinanciación es otra forma de transferencia y consiste en un sistema de recursos que contribuyen a financiar proyectos de inversión de carácter social, gestionados por los entes territoriales, siempre y cuando sean de interés especial para la Nación.
6	capital de trabajo	El capital de trabajo es el valor que estará en constante movimiento, referida a aquellos recursos económicos con los que cuenta una empresa dentro del patrimonio.
7	a, b	Fuentes de financiación de proyectos privados: Establecimientos de crédito, Entidades de servicios financieros.
8	V	Una fuente alternativa de inversión con vocación social, es la cooperación internacional, la cual se orienta a la atención de prioridades definidas por los países aportantes y busca beneficiar comunidades organizadas.
9	V	En el período de liquidación se deben cuantificar los valores de salvamento o de recuperación de las inversiones efectuadas en la fase de implantación del proyecto.
10	V	Las inversiones representan un insumo para la elaboración de los flujos netos por descontar tanto desde el punto de vista de inversionista.

Ir a la  
autoevaluación

Autoevaluación 7		
Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
1	a	Al hacer el estudio en el nivel de prefactibilidad o de factibilidad se deben determinar los ingresos así como los costos y gastos asociados al período que corresponde a la fase operativa o de funcionamiento del proyecto.
2	a	Con base en los ingresos, gastos y costos proyectados es posible determinar los flujos de fondos o flujos de caja del proyecto, los cuales constituyen el ingrediente complementario del flujo de inversión y que conjuntamente van a permitir para la evaluación, aplicar los criterios integrales de rentabilidad financiera; esto es, TIR, VPN y RBC .
3	a	La evaluación financiera es útil para medir la rentabilidad que un proyecto le genera a un inversionista y, en función de esa rentabilidad, determinar la conveniencia o no de invertir en el mismo.
4	b	Hay tres criterios básicos para evaluar proyectos y se les conoce como indicadores integrales de evaluación porque son el resultado de la interacción de todos los componentes de un proyecto, especialmente de los de inversión y del presupuesto de ingresos y gastos del período operativo o de funcionamiento. Estos criterios son: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ VPN</li> <li>▪ TIR</li> <li>▪ B/C.</li> </ul>
5	a	El valor presente neto (VPN), de una suma de dinero, es aquella cantidad que se debe invertir hoy para asegurar una suma de dinero en el futuro, durante uno o más períodos.
6	c	Tasa interna de retorno (TIR).
7	b	El análisis de riesgos tiene el propósito de garantizar el cumplimiento de los objetivos del proyecto a través de la prevención y la administración de riesgos en cada una de las etapas del ciclo del proyecto: preinversión, ejecución, cierre y operación o funcionamiento.
8	a	“Un riesgo en un proyecto es un suceso o condiciones inciertas que, cuando ocurren, tienen un efecto positivo o negativo sobre algún objetivo del proyecto.
9	b	La evaluación social, además de incluir el análisis de eficiencia de los impactos, examina los efectos del proyecto sobre la distribución de ingresos y riquezas.

## Autoevaluación 7

Pregunta | Respuesta | Retroalimentación

- 10            a        Para la evaluación económica, de un proyecto de desarrollo, se deben tomar como referente las políticas de desarrollo nacional, explícitas por lo general en el plan de desarrollo del gobierno, pues en último término lo que se pretende evaluar es si el proyecto armoniza con los objetivos de planificación nacional.

Ir a la  
autoevaluación

Autoevaluación 8		
Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
1	V	La gerencia de proyectos requiere de competencias para manejar con congruencia las siguientes dimensiones: tiempo, costos, calidad, recursos humanos, comunicación, riesgos, adquisiciones, integración.
2	F	Gestión del tiempo. Conjunto de actividades que deben realizarse en el horizonte de tiempo acordado entre un contratista (ejecutor) y un contratante (público o privado).
3	V	La gerencia de proyectos con el concurso de especialistas en costos, una vez identificados los recursos necesarios para lograr el alcance de proyecto, es responsable de calcular los costos de cada recurso, presupuestarlos, establecer mecanismos de control de costos y ajustes al presupuesto.
4	V	La gerencia de proyectos debe dar cobertura a todas las etapas del ciclo del proyecto.
5	V	La gerencia de proyectos puede utilizar herramientas para controlar la gestión como, por ejemplo, la técnica del valor ganado.
6	V	La gerencia de proyectos incluye el establecimiento de la política de calidad, los objetivos de calidad, planificación de la calidad, control de calidad, aseguramiento de la calidad y mejora de la calidad.
7	F	En gerencia de proyectos existen técnicas para controlar y evaluar el avance de un proyecto.
8	F	En la gestión de riesgos, se identifican los problemas que podrían plantear grandes amenazas potenciales para el proyecto.
9	F	La gestión para el control de riesgos está relacionada con el proceso sistemático y planificado para identificar, evaluar y establecer probables riesgos, aprovechar los eventos positivos.
10	V	La gestión exitosa de recursos humanos implica competencias en resolución de conflictos y técnicas de negociación, liderazgo, administración de personal, equipos de trabajo y comunicación.

[Ir a la  
autoevaluación](#)



## 5. Referencias bibliográficas

- Agromarketing (2019). Clases de merchandising. Disponible en <https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448140907.pdf>
- Fava Neves, Marcos, & Thomé y Castro, Luciano. (2008). Agronegocio y desarrollo sustentable. *Agroalimentaria*, 14(27), 43-53.
- González, J. (2013). Costos y beneficios de un sistema silvopastoril intensivo (SSPi), con base en Leucaena leucocephala. *Avances en Investigación Agropecuaria*, 17(3), 35-50.
- Ministerio de Agricultura y Ganadería (2021). BanEcuador y CFN presentan créditos para producción orgánica, que impulsa el MAG. Disponible en <https://www.agricultura.gob.ec/banecuador-y-cfn-presentan-creditos-para-produccion-organica-que-impulsa-el-mag/>
- Méndez, R. (2020) Formulación y evaluación de proyectos. Enfoque para emprendedores, 10th Edition. *ECOE Ediciones*.
- Mendieta, A. (2005). Formulación y evaluación de proyectos de inversión agropecuaria. Facultad de Ciencia Animal, Universidad Nacional Agraria, Managua, 241. Disponible en <https://cenida.una.edu.ni/textos/ne14m537.pdf>
- Miranda, J.J. (2017). Gestión de Proyectos. Octava edición (primera versión digital). Bogotá: MM Editores.
- Peña, M. E., Urdaneta, F., Casanova, Á. (2010). Aproximación al concepto de planificación estratégica agropecuaria. *Revista Venezolana de Gerencia*, 15(50), 273-293.
- Ramos, J. (1979). Proyectos agrícolas: metodología para su formulación y evaluación. ICCA – Perú. Disponible en <https://repositorio.iica.int/handle/11324/14995>

Secretaría Ejecutiva de Planificación Sectorial Agropecuaria (SEPSA) (2017). Guía para la formulación de proyectos agro productivos. *Sector agropecuario y desarrollo rural*. Disponible en [http://www.sepsa.go.cr/DOCS/2017-010-Guia\\_formulacion\\_proyectos\\_agroproductivos.pdf](http://www.sepsa.go.cr/DOCS/2017-010-Guia_formulacion_proyectos_agroproductivos.pdf)

## Figuras:

Economía Web Site. (2022). [imagen] Introducción a la economía. Disponible en <https://www.economia.ws/equilibrio-oferta-demanda.php>

Florido, M. (2018). Como crear un plan de trabajo sencillo, paso a paso. [imagen]. Disponible en <https://www.marketingandweb.es/emprendedores-2/plan-de-trabajo/>

Universidad Nacional de Córdova (2019). [imagen] Árbol de objetivos y Tormenta de ideas. Disponible de <https://patgu.eco.catedras.unc.edu.ar/unidad-3/herramientas/arbol-de-objetivos-y-tormenta-de-ideas/>

SNIP (2003) [imagen]. Guía General de Identificación, Formulación y Evaluación Social de Proyectos de Inversión Pública a nivel de Perfil. Disponible en [http://biblioteca.unmsm.edu.pe/redlieds/recursos/archivos/SistemaNacionalInversion/GuiaPerfil\\_Proyecto.pdf](http://biblioteca.unmsm.edu.pe/redlieds/recursos/archivos/SistemaNacionalInversion/GuiaPerfil_Proyecto.pdf)

## Videos:

Agromarketing ( 2019). Vender más: elementos en mi tienda agrícola. [Archivo de Vídeo]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=7d9bTN02F74>

Balabarca (2022). Análisis de Sensibilidad (Unidimensional y Bidimensional) en proyectos de inversión [Archivo de Vídeo]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=U04FsVlc6Qg>

Economía (2017). Evaluación de proyectos: Construcción del flujo de efectivo. [Archivo de Vídeo]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=QTSiHnG-Pc8>

García A. (2015). ¿Cómo planificar un proyecto?. [Archivo de Vídeo]. YouTube. [https://www.youtube.com/watch?v=qJ\\_a7hSTetM](https://www.youtube.com/watch?v=qJ_a7hSTetM)

Urabá, A. (2021). Proyectos productivos. [Archivo de Vídeo]. YouTube.

<https://www.youtube.com/watch?v=MOzbHLDGES0>