



# RECOMENDACIONES Y BUENAS PRÁCTICAS PARA LA ELABORACIÓN DE ESTUDIOS DE MERCADO

***Compras  
eficientes  
para un Perú  
moderno***

# Recomendaciones y Buenas Prácticas para la Elaboración de Estudios de Mercado



Mirtha Agustina Rázuri Alpiste

**Jefa (e) de la Central de Compras Públicas – PERÚ COMPRAS**

Mirtha Agustina Rázuri Alpiste

**Secretaria General**

Fernando Masumura Tanaka

**Director de Análisis de Mercado**

## **Recomendaciones y Buenas Prácticas para la Elaboración de Estudios de Mercado**

### **Elaboración**

Fernando Masumura Tanaka

### **Equipo revisor:**

- Vilma Cortijo Villacorta
- Janet Perez Ricaldi
- Helen Yen Chia
- Manuel Semorile Chau

### **Editado por:**

**©Central de Compras Públicas – PERÚ COMPRAS**

Av. República de Panamá N° 3629 - San Isidro, Perú

Teléfono N°: (511) 643-0000

[perucompras.gob.pe](http://perucompras.gob.pe)

Fecha de elaboración: febrero de 2018

---

# INDICE

<b>I. OBJETIVO.....</b>	<b>8</b>
<b>II. DEFINICIONES.....</b>	<b>8</b>
<b>III. CONSIDERACIONES GENERALES.....</b>	<b>10</b>
<b>IV. DESCRIPCIÓN DEL DESARROLLO DE UN ESTUDIO DE MERCADO.....</b>	<b>11</b>
4.1 Consideraciones previas.....	11
4.2 Estructura recomendada para los estudios de mercado.....	13
4.3 Consideraciones sobre las fuentes para la determinación del valor referencial.....	14
<b>V. ANEXOS.....</b>	<b>21</b>
Anexo 1: Artículos de la normativa aplicables a la presente guía.....	22
Anexo 2: Conceptos matemáticos a ser aplicables en el estudio de mercado.....	24
Anexo 3: Conceptos de división del mercado y costeo.....	28
Anexo 4: Recomendaciones para la revisión de un requerimiento.....	32
Anexo 5: Cotizaciones del Exterior; Incoterms®2010.....	35
Anexo 6: Flujograma.....	43
Anexo 7: Bibliografía.....	44







## I. OBJETIVO

Establecer buenas prácticas para la elaboración de estudios de mercado en las compras públicas.

Esta guía pretende ayudar al comprador a establecer y desarrollar criterios razonables para el cálculo del valor referencial y no dar fórmulas rígidas para su cálculo, dado que cada caso depende del comportamiento particular de un mercado, segmento o nicho en particular, de sus elementos y de otros factores que a veces no se pueden controlar.

## II. DEFINICIONES

### 2.1. Especificaciones Técnicas:

Descripción de las características técnicas y/o requisitos funcionales del bien a ser contratado. Incluye las cantidades, calidades y las condiciones bajo las que deben ejecutarse las obligaciones.

### 2.2. Estudio de Mercado:

Es el conjunto de acciones que se ejecutan para saber la respuesta del mercado (demanda y oferta) de un determinado bien o servicio.

### 2.3. Procedimiento de Selección:

Es un procedimiento administrativo especial conformado por un conjunto de actos administrativos, de administración o de hechos administrativos, que tiene por objeto la selección de la persona natural o jurídica con lo cual las entidades del Estado van a celebrar un contrato para la contratación de bienes, servicios en general, consultorías o la ejecución de una obra.

### 2.4. Proveedor:

Persona natural o jurídica que vende o arrienda bienes, presta servicios en general, consultoría en general, consultoría de obra o ejecuta obras.

### 2.5. Requerimiento:

Solicitud del bien, servicio en general, consultoría u obra formulada por el área usuaria de la Entidad que comprende las Especificaciones Técnicas, los Términos de Referencia o el Expediente Técnico de obra, respectivamente, así como los requisitos de calificación que corresponda según el objeto de la contratación.

### 2.6. Suministro:

La entrega periódica de bienes requeridos por una entidad para el desarrollo de sus actividades y el cumplimiento de funciones y fines.

### 2.7. Términos de Referencia:

Descripción de las características técnicas y las condiciones en las que se ejecuta la contratación de servicios

---

en general, consultoría en general y consultoría de obra. En el caso de consultoría, la descripción además incluye los objetivos, las metas o resultados y la extensión del trabajo que se encomienda (actividades), así como si la entidad debe suministrar información básica, con el objeto de facilitar a los proveedores de consultoría la preparación de sus ofertas.

#### 2.8. Valor Referencial:

El valor referencial es el monto determinado por el órgano encargado de las contrataciones, a fin de establecer el tipo de procedimiento de selección correspondiente y gestionar la asignación de los recursos presupuestarios necesarios.



### III. CONSIDERACIONES GENERALES

- 3.1. La elaboración de los estudios de mercado se inicia cuando el órgano encargado de las contrataciones (en adelante OEC) cuenta con un requerimiento de contratación solicitado por las áreas usuarias de la entidad, el mismo que debe satisfacer una necesidad determinada.
- 3.2. El OEC o quien haga sus veces, es responsable de la tarea de elaborarlo, con la finalidad de hallar el valor referencial para el procedimiento de selección o contratación correspondiente.
- 3.3. Para la elaboración del informe de estudio de mercado se debe tener en consideración el marco normativo detallado en el Anexo 1 de la presente guía. Asimismo, se deben tomar como referencia los conceptos matemáticos y conceptos de mercado indicados en los Anexos 2 y 3 respectivamente.





## IV. DESCRIPCIÓN DEL DESARROLLO DE UN ESTUDIO DE MERCADO

### 4.1. CONSIDERACIONES PREVIAS

Todo estudio de mercado incluye analizar la demanda (analizar el requerimiento), analizar la oferta (analizar a las fuentes de abastecimiento) y la determinación del valor referencial (el cálculo). Por lo que, en general, es recomendable dividir el trabajo en las siguientes partes:

#### 4.1.1. Análisis de la demanda:

Lo cual implica básicamente, la revisión del requerimiento, con la finalidad de detectar errores o incongruencias que puedan afectar al procedimiento de selección o la ejecución contractual. Para ello, se deben considerar las recomendaciones sobre la revisión de un requerimiento (Anexo 4) y evaluar lo siguiente:

- El requerimiento debe contener las Especificaciones Técnicas en el caso de bienes, Términos de Referencia en el caso de servicios; además, debe incluir la finalidad pública, así como los requisitos de calificación que correspondan según el objeto de la contratación.

Se debe revisar que el requerimiento no contenga incongruencias y/o imprecisiones. Por ejemplo, que en dos partes se indiquen plazos diferentes para alguna actividad, o si se cambia el objetivo de la contratación en el desarrollo de la especificación o el término de referencia, etc.

Proceder a coordinar con el área usuaria o área técnica competente el ajuste del requerimiento, en caso de corresponder, obteniendo la especificación técnica o término de referencia en versión final, para poder dar inicio al estudio de mercado.

- En el análisis de la demanda también corresponde que el OEC a través del área responsable de la formulación de los estudios de mercado, tenga en cuenta cómo es que la propia entidad llevó a cabo sus contrataciones de bienes, servicios u obras anteriores, recopilando información respecto a especificaciones técnicas o términos de referencia anteriores, cantidad contratada, si se requirió algún tipo de autorización, permiso, licencia, información técnica, monto del contrato, forma de pago, vigencias, plazo de entrega, cronograma, distribución, garantías exigidas, seguros, si incluye prestaciones accesorias, mantenimiento preventivo, capacitación, transporte, empresas que participaron en el procedimiento de selección, proveedor adjudicado, dificultades que se hubieran presentado en la etapa contractual, si se suscribieron adendas, por qué monto y por cuánto tiempo, entre otra información.
-

Dentro del análisis de la demanda, es recomendable cuando se tienen contrataciones complejas o de gran monto, verificar la cadena productiva o de comercialización, o los usos y costumbres particulares que tiene el mercado o sector que estamos analizando, pues en ocasiones es posible proponer una mejor forma de contratar para satisfacer la necesidad que se tiene o el resolver el problema que se enfrenta. Recordar que la compra pública busca satisfacer necesidades y/o cumplir políticas públicas.

#### **4.1.2. Análisis de la Oferta:**

Lo cual implica la recolección de información, para lo cual, tal como se indica en el reglamento, se recurre a diversas fuentes: cotizaciones, presupuestos, portales o páginas web, catálogos, precios históricos, estructuras de costos entre otros.

#### **4.1.3. Determinación del valor referencial:**

Lo cual implica definir la metodología y el o los criterios para establecer su cálculo.

En esta etapa se determinan las fuentes que se utilizarán, con las cuales se construye un cuadro comparativo de los valores que arrojan dichas fuentes y se indica el criterio a utilizar.

#### **4.1.4. Elaboración del informe de estudio de mercado, el cual debe contener las conclusiones del estudio**

Asimismo, se deberá considerar lo siguiente:

- Es recomendable utilizar más de una fuente.
  - Existen mercados de competencia perfecta donde las cotizaciones son suficientes debiendo tener en cuenta que siempre es posible aplicar algún factor de corrección por posibles desviaciones en el comportamiento del mercado.
  - En casos de contar con cotizaciones del exterior, deben aplicarse ajustes para hacer las cotizaciones comparables. (Anexo 5)
-

## 4.2 ESTRUCTURA RECOMENDADA PARA LOS ESTUDIOS DE MERCADO

Se recomienda la utilización de la siguiente estructura al momento de realizar los informes de estudio de mercado:

- I. Aspectos generales: resumen de datos generales del procedimiento de contratación: (En esta parte se colocan los datos principales del requerimiento).
  - 1.1 Nombre de la contratación
  - 1.2 Objetivo
  - 1.3 Finalidad pública
  - 1.4 Inclusión en el Plan Anual de Contrataciones
  - 1.5 Marco Normativo (en esta parte se coloca la normativa aplicable)
    - ✓ Ley de Contrataciones del Estado
    - ✓ Reglamento de Contrataciones del Estado
    - ✓ Otros relevantes como:
- II. Antecedentes (se coloca si corresponde, cuando existen hechos previos a la contratación que merecen ser mencionados).
- III. Del requerimiento, especificaciones técnicas o términos de referencia, según sea el caso, y condiciones de contratación.
- IV. Del estudio de mercado (sección de cumplimiento normativo).
  - Metodología y criterios para la determinación de las fuentes a utilizar para determinar el valor referencial
  - Fuentes a utilizar para la determinación del valor referencial
- V. Determinación del valor referencial (ver el numeral 4.3, de las consideraciones sobre las fuentes para la determinación del valor referencial).
  - Fuentes y criterios empleados
  - Cuadro comparativo
- VI. Evaluación de proveedores que participaron en el estudio de mercado.
  - Registro Nacional de Proveedores
  - Identificación de MYPE
  - Verificación de la actividad económica de los proveedores
- VII. Conclusiones (en esta sección se resume todo el estudio de mercado)
  - Tipo de procedimiento de selección
  - Valor referencial
  - Sistema de contratación
  - Existencia de pluralidad de postores
  - Posibilidad de distribuir la buena pro
  - Otros
- VIII. Recomendaciones (derivarlo a quien apruebe el expediente o lo que corresponda, según el procedimiento de la entidad).



## 4.3 CONSIDERACIONES SOBRE LAS FUENTES PARA LA DETERMINACIÓN DEL VALOR REFERENCIAL

La normativa de contrataciones del Estado no ha definido un número mínimo de fuentes a emplearse para la realización de los estudios de mercado, por lo que el órgano encargado de las contrataciones deberá decidir las fuentes que empleará para determinar el valor referencial, siempre tomando en cuenta que la información a utilizarse para tal fin, deberá ser respecto de bienes o servicios que guarden similitud con el requerimiento. Como el reglamento lo indica, podemos recurrir a cotizaciones, presupuestos, portales o páginas web, catálogos, precios históricos, estructuras de costos entre otros. En los siguientes párrafos, se enuncian algunas recomendaciones que podrían adoptarse como buenas prácticas cuando se realiza un estudio de mercado:

**4.3.1. Cotizaciones:** esta fuente se refiere a aquellas consultas y/o solicitudes de información que se formulan a los diferentes proveedores. Las cotizaciones tienen como finalidad que los proveedores indiquen cuál es el monto al cual ascendería la contratación que la entidad desea llevar a cabo. Las cotizaciones deben provenir de proveedores cuyas actividades estén directamente relacionadas con el objeto de la contratación. Los criterios recomendables a considerar para el uso de esta fuente, son:

**a.** Cursar solicitud de cotización a las empresas del rubro, previamente identificadas en base a lo siguiente:

- Identificar a las empresas que presentaron oferta en los procedimientos y/o procesos históricos de la entidad, de los últimos dos años (la entidad puede considerar el tiempo que estime pertinente).
- Identificar a otras empresas del mercado, que comercialicen bienes y/o servicios (según sea el caso) del objeto de la contratación.
- Verificar en el portal de la SUNAT, que la actividad principal o secundaria declarada esté directamente relacionada con el objeto de la contratación.
- Verificar que las empresas cuenten con Registro Nacional de Proveedores vigente, minimizando el riesgo de tomar como válida una cotización que pudiera provenir de alguna empresa que se encuentre impedida, inhabilitada o no tenga interés para contratar con el Estado.

**b.** Constatar que en las cotizaciones remitidas por las empresas se indique, mediante formato y/o declaración jurada, el cumplimiento de las condiciones establecidas en el requerimiento.

En caso de solicitar detalle de las características del bien o servicio a ofrecer, el proveedor deberá detallar las características para que se prosiga con la validación de la cotización por el área usuaria o técnica, según corresponda.

**c.** En caso se haya solicitado adicionalmente a la cotización mediante Declaración Jurada, la

---

remisión de información técnica detallada, ésta se deberá trasladar al área usuaria o técnica competente (según sea el caso), a fin de evaluar el cumplimiento de éstas con respecto a lo solicitado.

- d.** Las cotizaciones deben indicar que, incluyen todos los impuestos (I.G.V. y otros aplicables), que cumplen con las especificaciones técnicas o términos de referencia, según sea el caso, que cumplen con las condiciones de contratación (plazos de entrega, cantidades, distribución, controles de calidad, entre otros), el tipo de moneda que está consignando, el tipo de cambio y la fecha, de ser el caso.
  - e.** Una cotización no sería considerada para la determinación del valor referencial, si habiéndose solicitado a la empresa que subsane algún error u omisión (indicación de cumplimiento del requerimiento y demás condiciones y/o envío de información técnica cuando esta hubiera sido solicitada y/o errores en las cantidades ofertadas o en las operaciones realizadas), no remita dentro del plazo que pudiera dársele para realizar la enmienda o remita fuera del plazo señalado, o cuando de la revisión de la cotización, se hubiera determinado que la cotización remitida no cumple con los requerimientos, especificaciones técnicas y/o las condiciones contratación.
  - f.** En este contexto, con las cotizaciones recibidas se podrá verificar lo siguiente:
    - Si en el mercado existe pluralidad de postores y de marcas.
    - Si solo hay pluralidad de postores, pero no de marcas.
    - Si el mercado está en capacidad de atender el requerimiento de la entidad en su totalidad y en la oportunidad que se requiere, es decir, si existe o no la posibilidad de distribuir la buena pro.
  - g.** De la información obtenida, el usuario o área técnica competente, según corresponda, puede modificar las especificaciones técnicas o los términos de referencia, el plazo de entrega, el lugar de entrega, la distribución y condiciones de contratación, a través de un ajuste de las características técnicas, para lo cual el OEC deberá coordinar con el área usuaria o técnica, verificando que el cambio de condiciones sea siempre favorable a la entidad.
  - h.** Se recomienda tener en cuenta lo siguiente con respecto a las cotizaciones:
    - Deben estar dirigidas a diferentes personas naturales o jurídicas, que se dediquen a actividades materia del objeto de la convocatoria.
    - Deben indicar que su cotización incluirá todos los tributos, seguros, transporte, inspecciones, pruebas y, de ser el caso, los costos laborales conforme la legislación vigente, así como cualquier otro concepto que pueda tener incidencia sobre el costo.
    - No existe un número mínimo ni máximo de proveedores con los que una entidad pueda formular consulta para cotizar precios. La cantidad de solicitudes a requerir es discrecionalidad de la entidad, pues dicha cantidad le servirá para determinar las reales condiciones del mercado y el valor del requerimiento de forma aproximada.
-

- Como se ha indicado en el numeral 4.1.1, a la recepción del requerimiento, se recomienda hacer una revisión general del mismo, a fin de detectar si existe alguna incongruencia que pudiera generar confusión. Para ciertos aspectos técnicos especializados, es recomendable contar con el apoyo de un especialista en la materia de la contratación.
- La entidad debe entregar a los proveedores la información de las características técnicas mínimas del bien o servicio a contratar. Es sobre la base de este contenido que el proveedor toma conocimiento de cómo debe llevar a cabo su prestación y cómo calcular el monto que se le deberá reconocer por sus bienes y/o servicios.
- Verificar que las consultas y/o sugerencias que se presenten durante el estudio de mercado, hayan sido absueltas en su totalidad y con el debido sustento, y de ser el caso, que las especificaciones técnicas y/o condiciones de contratación o términos de referencia, recojan las sugerencias aceptadas por la entidad o se sustente adecuadamente por qué no se recogieron, según sea el caso.
- Desarrollar un estudio de mercado activo, que involucre el seguimiento constante de la remisión de las cotizaciones por parte de las empresas del mercado, dentro del plazo establecido, caso contrario, el plazo para aceptar respuestas del mercado se tendría que ampliar retrasando el procedimiento. El plazo de respuesta de los potenciales proveedores debe ser razonable, dependiendo del objeto de la contratación.
- En el cuadro comparativo las cotizaciones sean ordenadas según el precio de menor a mayor, de esta manera la cotización de menor precio estará en el primer lugar. En caso que exista marcada diferencia de precios entre las cotizaciones válidas, se recomienda proceder de la siguiente forma:
  - ✓ Solicitar al área usuaria o técnica (según sea el caso), hacer una revisión a las cotizaciones dispersas, a fin de asegurar el cumplimiento de los requisitos exigidos (sobre todo en las de precio más bajo), y que el proveedor entienda lo que se le está pidiendo de manera clara, pudiéndosele solicitar información adicional o complementaria.
  - ✓ Si se confirma el cumplimiento de lo requerido y las cotizaciones siguen mostrando dispersión, debe revisarse la especificación técnica o el término de referencia porque los proveedores no están entendiendo adecuadamente lo que la entidad requiere.

**4.3.2. Presupuestos:** Deben provenir de personas naturales o jurídicas cuya actividad principal o secundaria declarada esté directamente relacionada con el objeto de la contratación. Las recomendaciones para las cotizaciones aplican a los presupuestos.

**4.3.3. Portales o páginas web:** Podemos encontrar varios usos de estas herramientas:

- Para bienes de poca complejidad, el ingresar a portales de e-commerce de grandes tiendas, comerciantes e inclusive aplicativos que acumulan información sobre precios o portales comerciales, nos pueden dar una idea del valor al cual se transan nuestros requerimientos.
-



- Para encontrar valores de artículos de compra de alta complejidad que no se ofertan en el país, o de artículos que tienen una o pocas fuentes de abastecimiento, obteniendo precios internacionales.
- Para cualquier tipo de bien o servicio, con la finalidad de tener un marco de referencia internacional.

En el caso de la compra pública, el portal del Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado - SEACE ([seace.gob.pe](http://seace.gob.pe)), es una de las fuentes más consultadas, pues permite realizar búsquedas y tomar conocimiento de qué entidades han llevado a cabo procesos de selección para la contratación de bienes y servicios, de iguales o similares características a las requeridas, debiendo descartar aquellas de inferiores características.

Las consultas realizadas en el SEACE se hacen respecto a valores adjudicados con Buena Pro consentida, monto contratado o en ejecución contractual, por otras entidades distintas al requirente.

No es obligatorio, pero se recomienda contar con precios de fechas cercanas a la convocatoria para que el valor no genere distorsiones. En los casos que corresponda, podemos ajustar los precios utilizando el índice de precios al consumidor que establece el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), o cualquier otro índice que sea razonable (índice de inflación del Marco Macroeconómico Multianual, por ejemplo).

Algunos criterios que se recomiendan para el uso de precios históricos de la fuente SEACE:

- a. En la data del SEACE de los procedimientos adjudicados un año atrás, (la entidad podrá considerar el tiempo que estime pertinente), buscar procedimientos de selección que pudieran ser iguales o similares al objeto de la contratación.
- b. Para hacer la verificación de procedimientos iguales o similares (especificaciones técnicas y/o condiciones de contratación o términos de referencia), se recomienda revisar las bases de los procedimientos de selección identificados.
- c. Sobre los procedimientos de selección identificados, rescatar la información relacionada a la entidad convocante, el número del procedimiento, la descripción del procedimiento, la fecha de buena pro consentida y el valor adjudicado.
- d. En caso de identificar en alguna entidad más de un procedimiento de selección que tenga especificaciones técnicas o términos de referencia iguales o similares a los actualmente solicitados, considerar aquel que presente mayor similitud al requerimiento de la entidad, si ambos son lo mismo, tomar el de la fecha más cercana.
- e. Un procedimiento de selección no sería considerado como histórico para la determinación del valor referencial cuando:
  - De la revisión del procedimiento, éste no cuenta con buena pro consentida o ha sido declarado desierto, cancelado o nulo.

- No presenta iguales o similares especificaciones técnicas y/o condiciones de contratación o términos de referencia, a los solicitados por la entidad.
- De la revisión de las bases y/o documentos publicados para el procedimiento, no es factible determinar si cuenta con iguales o similares características a las que la entidad requiere.
- Ha sido convocado por paquete con otros bienes y/o servicios, siempre que no sea posible rescatar información referida a cantidades y/o precios unitarios.

**4.3.4. Catálogos:** Esta fuente es poco utilizada, suele recurrirse a ella cuando no se cuenta con información histórica de procedimientos de selección iguales o similares, es decir, cuando el Estado contrata por primera vez algún bien o servicio. En ciertos segmentos de mercado, podemos encontrar publicaciones especializadas que contienen precios, que nos pueden servir para estimar el valor referencial.

**4.3.5. Precios Históricos:** Dado que en el SEACE podemos obtener precios históricos de otras entidades, en este acápite nos referimos a precios históricos de la propia entidad, pues un buen punto de referencia para que una entidad tenga conocimiento sobre cuál sería el valor referencial de determinada contratación, es el precio de aquel pago que la entidad efectúa o ha efectuado por la contratación con iguales o similares características a su requerimiento actual.

Es costumbre que las entidades consideren como antigüedad el plazo de un año; excepto que por la naturaleza de su ejecución la contratación abarque más de un ejercicio presupuestal, como en los casos de arrendamientos, suministros y otros. Dichos montos podrán actualizarse, dependiendo de cada caso.

Es recomendable utilizar los siguientes criterios:

- a. Identificar los procedimientos de selección del archivo de la entidad (o del propio SEACE), destinados a la adquisición del bien o servicio a contratar.
- b. Revisar las bases de los procedimientos de selección, con la finalidad de verificar que las especificaciones técnicas o términos de referencia sean iguales o similares al requerimiento actual.
- c. Ajustar los precios utilizando el índice de precios al consumidor que establece el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), o cualquier otro índice que sea razonable (índice de inflación del Marco Macroeconómico Multianual, por ejemplo).
- d. Un procedimiento de selección realizado por la entidad no se consideraría para la determinación del valor referencial cuando el requerimiento actual sea distinto al requerimiento histórico.

**4.3.6. Estructuras de Costos:** Son aquellas empleadas por una entidad a fin de determinar el valor referencial del procedimiento de selección. La entidad la establece en virtud de los costos de cada componente o partida del bien o servicio a contratar. Debe incluir los conceptos por utilidades, tributos y todo costo que incida en el precio. Para utilizar esta

---

fuelle, es necesario que la entidad tenga un conocimiento cierto y exacto de cada uno de los costos que se encuentren involucrados en la contratación.

Cuando el órgano encargado de las contrataciones opte por formular una estructura de costos para usarla como fuente para el estudio de mercado, puede requerir el apoyo del área usuaria para su elaboración, para que la estructura refleje todos los costos que inciden en el precio del bien o servicio requerido, o contratar a un especialista en caso de tratarse de un tema más complejo.

Las estructuras de costos, son también conocidas como memorias de cálculo y se aplican mayormente a servicios y a consultorías.

**4.3.7. Factores de Ajuste:** El cálculo del valor referencial, requiere de criterio y sentido común, en ese sentido, se puede utilizar cualquier método de cálculo que sea razonable, de manera que el valor obtenido nos transmita confianza. Muchas veces el comprador al momento de determinar un valor referencial, suele sentir que éste está muy alto o muy bajo y lo más probable es que no se equivoque, es el sentimiento que nos da la experiencia, que es comparable al de un bombero veterano que ordena a sus compañeros retirarse del incendio segundos antes que la estructura colapse. Es en esa situación donde resulta conveniente castigar el valor encontrado con un factor de ajuste:

- **Comportamiento del Mercado:** Verificar los precios obtenidos por cotizaciones en procedimientos históricos y comparar con los precios ofertados correspondientes a los mismos postores, pudiendo definir un porcentaje de castigo a las cotizaciones para ajustar el valor referencial, con la idea de obtener un valor referencial adecuado, buscando optimizar el uso de los recursos del Estado.
- **Índices del Mercado:** Verificando índices del Marco Macroeconómico Multianual, por ejemplo, pueden ajustarse precios históricos en caso de no haber obtenido cotizaciones actualizadas.

**4.3.8. Usos y costumbres del mercado:** Un uso es un término que implica una habitualidad o comportamiento; y una costumbre es una conducta general y hasta obligatoria, que implica repetición constante de un determinado comportamiento sobre determinadas circunstancias.

Es recomendable tener en cuenta los usos y costumbres del mercado, pues muchas veces, pese a que la normativa permite que los postores adopten una manera de proceder, esto no suele darse, porque el mercado particular que estamos indagando, simplemente no se comporta de la manera que esperamos, debido a algún paradigma arraigado.

**4.3.9. Informes de Desierto:** Son una herramienta útil para la segunda convocatoria en adelante y su utilidad depende de la gestión en su elaboración. Muchos informes de desierto, se remiten a recoger de los postores registrados, las razones por las cuáles no



se presentaron, sin consolidar, interpretar, evaluar y mucho menos concluir respecto a la información recibida.

La evaluación debe darse siempre para no contravenir el artículo 21 del Reglamento, y en caso de requerirse, debe solicitarse mayor información si lo enviado por el potencial postor no fuera claro. Por otro lado, sacar alguna conclusión de la información recibida, resulta de vital importancia con respecto a:

- Si amerita elaborarse un nuevo estudio de mercado, dado que si no existe conclusión y el valor referencial está vigente, el OEC no tendrá motivo para ejecutarlo.
- Si el usuario o área técnica según corresponda, debe re-evaluar las especificaciones técnicas o los términos de referencia.

**4.3.10. Recomendación final:** La mayor parte de las contrataciones (en número de procedimientos ejecutados), se da en mercados de competencia perfecta, múltiples proveedores que venden a múltiples compradores; sin embargo, la realidad es que los mercados no son perfectos, pues hasta en los más competitivos se encuentran productos que no valen lo que cuestan, precios que suben en lugar de bajar, nichos de mercado que no son atendidos y muchas imperfecciones más.

El contenido de esta guía pretende enmarcar los estudios de mercado dentro de los casos más frecuentes que se le presentan al comprador público; sin embargo, la combinación de variables y comportamiento de cada mercado analizado, suele producir casos particulares que deben ser analizados adecuadamente. Esta situación de particularidad, se agrava cuando existen usos y costumbres que hacen aparecer aquellas imperfecciones descritas anteriormente.

En resumen, la recomendación final, es que las fórmulas no siempre funcionan y en el caso de los estudios de mercado, éstos deben analizarse caso por caso, requerimiento por requerimiento.

Como se indica al principio, el objetivo del presente documento es hacer reflexionar al comprador acerca de lo que se enfrenta y desarrollar criterios para poder actuar adecuadamente.

---



## V. ANEXOS

- Anexo 1:** Artículos de la normativa aplicables a la presente guía
  - Anexo 2:** Conceptos matemáticos a ser aplicados en el estudio de mercado
  - Anexo 3:** Conceptos de división del mercado y de costeo
  - Anexo 4:** Recomendaciones para la revisión de un requerimiento
  - Anexo 5:** Cotizaciones del exterior: Incoterms®2010
  - Anexo 6:** Flujograma de un estudio de mercado
  - Anexo 7:** Bibliografía
-

## ANEXO 1

### ARTÍCULOS DE LA NORMATIVA APLICABLES A LA PRESENTE GUÍA

- **Ley de Contrataciones del Estado, artículo 18º, numeral 18.2:** En el caso de bienes y servicios, el Valor Referencial se establece en virtud de un estudio de mercado, con el fin de determinar el tipo de procedimiento de selección correspondiente y gestionar la asignación de los recursos presupuestales necesarios.
  - **Ley de Contrataciones del Estado, , numeral 18.3:** En el caso de consultoría de obras, la Entidad establece los detalles de la estructura del Valor Referencial y el monto respectivo, pudiendo efectuar estudios de mercado para confirmar el monto establecido.
  - **Reglamento, artículo 11º, numeral 11.1:** El órgano encargado de las contrataciones realiza un estudio de mercado para determinar el valor referencial, sobre la base del requerimiento, tomando en cuenta las especificaciones técnicas o términos de referencia, así como los requisitos de calificación definidos por el área usuaria. El estudio de mercado debe contener como mínimo la siguiente información: a) Existencia de pluralidad de marcas o postores; y b) Si existe o no la posibilidad de distribuir la buena pro. (subrayado agregado).
  - **Reglamento, artículo 11º, numeral 11.2:** El estudio de mercado debe indicar los criterios y metodología utilizados, a partir de las fuentes previamente identificadas para lo cual se recurre a cotizaciones, presupuestos, portales o páginas web, catálogos, precios históricos, estructuras de costos entre otros, según corresponda al objeto de la contratación. Las cotizaciones deben provenir de proveedores cuyas actividades estén directamente relacionadas con el objeto de la contratación. (subrayado agregado).
  - **Reglamento, artículo 11º, numeral 11.3:** En la elaboración del estudio de mercado se encuentra proscrita toda práctica que oriente la contratación hacia un proveedor o que incida de manera negativa o distorsione la competencia en el proceso de contratación o la aplicación del procedimiento de selección que le corresponda.
  - **Reglamento, artículo 12º, numeral 12.7, literal a:** En la contratación de bienes y servicios, el valor referencial se determina conforme a lo previsto en el artículo 11 y para su cálculo debe incluirse todos los tributos, seguros, transporte, inspecciones, pruebas y de ser el caso, los costos laborales respectivos conforme a la legislación vigente, así como cualquier otro concepto que le sea aplicable y que pueda incidir sobre el valor de los bienes y servicios a contratar.
  - **Reglamento, artículo 41º, numeral 41.1:** En el caso que, del estudio de mercado se hubiese establecido que el requerimiento de la entidad no puede ser cubierto por un solo proveedor, las Bases deben prever la posibilidad de distribuir la buena pro. Lo señalado en el presente numeral no es aplicable para la subasta inversa electrónica.
-



- **Opinión 2014-116/DTN del OSCE:** El Valor Referencial puede determinarse utilizando el monto máximo, mínimo, promedio o cualquier otro criterio razonable, resultando la elección de la metodología discreción de la Entidad. (subrayado agregado).
  - **Reglamento, artículo 21° numeral 21.4:** Cuando un procedimiento de selección sea declarado desierto, la nueva convocatoria requiere contar con una nueva aprobación del expediente de contratación, solo cuando así lo disponga el informe de evaluación de las razones que motivaron la declaratoria de desierto, elaborado por el órgano a cargo del procedimiento de selección. (subrayado agregado).
  - **Reglamento, artículo 44°, numeral 44.2:** Cuando un procedimiento de selección es declarado desierto total o parcialmente, el órgano encargado de las contrataciones o el comité de selección, según corresponda, debe emitir un informe al Titular de la Entidad o al funcionario a quien haya delegado la facultad de aprobación del expediente de contratación en el que justifique y evalúe las causas que no permitieron la conclusión del procedimiento, debiéndose adoptar las medidas correctivas antes de convocar nuevamente. (subrayado agregado).
  - **Reglamento, artículo 21° numeral 21.3, numeral e:** El estudio de mercado forma parte del Expediente de Contratación.
-

## ANEXO 2

### CONCEPTOS MATEMÁTICOS A SER APLICABLES EN EL ESTUDIO DE MERCADO

La fuente primaria para un estudio de mercado (no necesariamente la única ni obligatoria, pero sí la más usada), son las cotizaciones.

Si tenemos un conjunto de cotizaciones

$$A = \{a_1, a_2, a_3, \dots, a_n\}, \text{ donde } a_1 \leq a_2 \leq a_3 \leq \dots \leq a_n,$$

Debemos encontrar un criterio para fijar el valor referencial, recordando que este criterio debe ser razonable y es discreción de la entidad. Cualquier conjunto de precios cotizados es una distribución de datos y cumple con las características del conjunto A. Uno de los criterios más utilizados es tomar el menor valor, es decir,  $\min A$  o  $\min\{a_k\}$  o  $a_1$ . Otro criterio aplicable (poco utilizado), es tomar el mayor valor, es decir,  $\max A$  o  $\max\{a_k\}$  o  $a_n$ . Veamos otros criterios razonables:

**1. Media:** Es una medida de tendencia central referente a un conjunto de datos que resulta al efectuar una serie de operaciones en dicho conjunto. La media puede representar por sí sola a todo el conjunto. Generalmente cuando se habla de media a secas, nos referimos a la media aritmética o promedio simple. Si tenemos al conjunto A y  $\bar{a}$  es una media del conjunto, se cumple siempre que:

$$a_1 \leq \bar{a} \leq a_n$$

**si para algún valor de k,  $\bar{a} = a_k$ , entonces  $a_1 = a_2 = a_3 = \dots = a_n$ .**

Veamos las medias más utilizadas:

**1.1. Media Aritmética:** Es el promedio estándar, que normalmente se denomina promedio, y se calcula dividiendo la sumatoria de los elementos del conjunto entre su número de elementos, para el conjunto A:

$$\bar{a} = \frac{1}{n} \sum_{k=1}^n a_k = \frac{a_1 + a_2 + \dots + a_n}{n}$$

Ejemplo: si tenemos el conjunto de datos  $A = \{2, 3, 3, 3, 4, 6, 7, 8\}$ , entonces:

$$\bar{a} = \frac{1}{8} (2+3+3+3+4+6+7+8) = \frac{36}{8} = 4.50$$

**1.2. Media Aritmética Ponderada:** Es el promedio ponderado, donde a cada dato  $a_i$ , se le otorga una valoración o un peso  $w_i$ , y se calcula dividiendo la sumatoria de cada elemento multiplicado por su peso correspondiente, entre la sumatoria de los pesos, para el conjunto A:

$$\bar{a} = \frac{\sum_{k=1}^n a_k \cdot w_k}{\sum_{k=1}^n w_k} = \frac{a_1 \cdot w_1 + a_2 \cdot w_2 + \dots + a_n \cdot w_n}{w_1 + w_2 + \dots + w_n}$$

Ejemplo: para el mismo conjunto A del párrafo anterior y considerando el conjunto de pesos  $W = \{1, 2, 3, 4, 1, 2, 3, 4\}$ :

$$\begin{aligned}\bar{a} &= \frac{(2 \times 1 + 3 \times 2 + 3 \times 3 + 3 \times 4 + 4 \times 1 + 6 \times 2 + 7 \times 3 + 8 \times 4)}{1 + 2 + 3 + 4 + 1 + 2 + 3 + 4} \\ &= \frac{2 + 6 + 9 + 12 + 4 + 12 + 21 + 32}{20} = \frac{98}{20} = 4.90\end{aligned}$$

**1.3. Media Geométrica:** Se recomienda utilizar para promediar razones, intereses e índices, y se calcula como la raíz  $n$ -ésima del producto de los  $n$  elementos del conjunto:

$$\bar{a} = (\prod_{k=1}^n a_k)^{1/n} = \sqrt[n]{a_1 \cdot a_2 \dots a_n}$$

Ejemplo: Para el mismo conjunto A que venimos utilizando:

$$\bar{a} = \sqrt[8]{2 \times 3 \times 3 \times 3 \times 4 \times 6 \times 7 \times 8} = \sqrt[8]{72,576} = 4.051344$$

**1.4. Media Armónica:** Es una media recomendada para promediar velocidades (generalmente se denomina como H por su denominación en inglés), y se calcula dividiendo el número de elementos entre la sumatoria de los recíprocos de los elementos del conjunto:

$$\bar{a} = \frac{n}{\sum_{k=1}^n \frac{1}{a_k}} = \frac{n}{\frac{1}{a_1} + \frac{1}{a_2} + \dots + \frac{1}{a_n}}$$

Ejemplo: Para el mismo conjunto A:

$$\bar{a} = \frac{8}{\frac{1}{2} + \frac{1}{3} + \frac{1}{3} + \frac{1}{3} + \frac{1}{4} + \frac{1}{6} + \frac{1}{7} + \frac{1}{8}} = \frac{8}{2.18452} = 3.662125$$

**2. Mediana:** la mediana representa el valor del dato de posición central en un conjunto ordenado de datos. Si tomamos al conjunto  $A = \{a_1, a_2, a_3, \dots, a_n\}$ , donde  $a_1 \leq a_2 \leq a_3 \leq \dots \leq a_n$ , entonces la mediana se calcula de la siguiente manera:

Si  $n$  es impar, entonces la mediana es  $a_{\frac{n+1}{2}}$   
 Si  $n$  es par, entonces la mediana es  $\frac{1}{2}(a_{\frac{n}{2}} + a_{\frac{n}{2}+1})$

Ejemplo: Para el mismo conjunto A:

$$A = \{2, 3, 3, 3, 4, 6, 7, 8\}$$

$$Me = \frac{3+4}{2} = 3.50$$

**3. Moda:** La moda es el valor con mayor frecuencia en una distribución de datos. Se habla de una distribución bimodal si hay 2 modas, trimodal si hay 3 modas, etc. Si la frecuencia de datos es la misma en la distribución, la moda no tiene utilidad, considerándose la distribución sin moda.

Ejemplo: para el mismo conjunto A, vemos que el elemento que se repite más veces es el elemento  $a_2 = a_3 = a_4$ , por tanto:

$$M = 3.00$$

**4. Desviación Estándar:** A veces necesitamos no tomar en cuenta los valores extremos, los cuales podemos eliminar al considerarlos dispersión. La desviación estándar nos permite hacerlo de una manera técnica. Se calcula como la raíz cuadrada de la varianza de la variable, es decir, la raíz cuadrada de la división de la sumatoria de las diferencias de cada elemento con la media aritmética elevadas al cuadrado, entre el número de elementos menos uno. Para el conjunto A, cuyo promedio es  $\bar{a}$ , la desviación estándar  $\sigma$ , se calcula:

$$\sigma = \sqrt{\frac{1}{n-1} \sum_{k=1}^n (a_k - \bar{a})^2} = \sqrt{\frac{(a_1 - \bar{a})^2 + (a_2 - \bar{a})^2 + \dots + (a_n - \bar{a})^2}{n-1}}$$

Cabe señalar que inicialmente se calculaba dividiendo entre el número de elementos  $n$ . pero posteriormente, Friedrich Bessel (1846-1784), demuestra que se corrige el sesgo al dividir entre  $n-1$ . A este cambio, se le conoce como la corrección de Bessel.



## ANEXO 3

### CONCEPTOS DE DIVISIÓN DEL MERCADO Y COSTEO

#### 1. Divisiones del mercado:

Una división del mercado, es la división por tipo o división tradicional, que divide todo lo que contratamos en tres partes:

**a. Mercado de bienes de consumo:** Conformado por productos que satisfacen necesidades de un cliente final (productos finales). Las características principales de este mercado son:

- Amplia gama de productos, con una fuerte renovación de sus existencias.
- Fuerte competencia en la mayoría de los sectores.
- Fuerte implantación de compañías multinacionales.
- Agresiva y fuerte competitividad.

En la gran mayoría de estos casos, resulta recomendable elegir el criterio del menor valor. La fuerte competencia suele hacer que las ofertas se presenten aún debajo de la estimación que se coloque como valor referencial.

**b. Mercado de bienes industriales:** Conformado por productos que se utilizan para elaborar otros bienes (productos intermedios). Las características principales del mercado son:

- Comercialización larga y compleja.
- Se requiere de grandes conocimientos técnicos para poder interactuar en dicho mercado.
- Canales cortos de distribución.
- Mercado especializado, competencia externa.

En la gran mayoría de estos casos, resulta recomendable elegir el criterio del valor promedio, pues los niveles de especialización hacen que, al establecer el promedio, se pueda recibir más de una oferta.

**c. Mercado de servicios:** Conformado por los productos intangibles (servicios y consultorías), cuya demanda ha aumentado en estas épocas en que hablamos de negocios globales. Las características principales de este mercado son:

- Se da un mayor protagonismo al concepto de calidad.
- El factor humano adquiere protagonismo.
- El valor añadido es el que marca la diferencia.

En la gran mayoría de estos casos, resulta recomendable recibir la mayor cantidad de ofertas posible (sobre todo en consultorías, porque lo que se contrata es conocimiento), y proceder

---

luego de calificar, a evaluar las mejores propuestas técnicas posibles.

Esta sección solo se ha colocado para evidenciar que es posible y razonable tomar el criterio de elegir el menor, el mayor o el promedio de los valores para determinar el valor referencial.

## 2. Divisiones del mercado por niveles de competencia

Los mercados también pueden dividirse por nivel de competencia (vendedores o proveedores), contrastado contra el nivel de compradores:

Condiciones de Mercado	Un Vendedor	Pocos Vendedores	Muchos Vendedores
Un Comprador	Monopolio Bilateral	Monopsonio Parcial	Monopsonio
Pocos Compradores	Monopolio Parcial	Oligopolio Bilateral	Oligopsonio
Muchos Compradores	Monopolio	Oligopolio	Competencia Perfecta

Analizaremos algunos casos: Competencia perfecta, monopolio, oligopolio y monopsonio. También veremos un caso particular de competencia monopolística.

Además, al ver los casos, asumiremos que no existen usos o costumbres particulares en el mercado (que causan distorsiones en el criterio a emplear).

**a. Competencia perfecta:** Ningún comprador ni vendedor tiene influencia sobre el precio, los bienes ofertados suelen ser homogéneos, no existen barreras de entrada a la industria ni al comercio. En la mayoría de los casos, resulta recomendable tomar el criterio del menor valor.

**b. Monopolio:** Solo hay una empresa que fabrica o comercializa el producto. Los monopolios se producen a causa de las barreras de entrada, que se generan por tres motivos:

- Existencia de un recurso clave: Por ejemplo, la materia prima, que es propiedad de esta única empresa.
- La eficiencia de una empresa, (ya sea en el manejo de sus costos de producción u optimización de su canal de comercialización u otros), hacen que la competencia vaya desapareciendo (se absorbe o se destruye) hasta que queda como la única empresa en el mercado.
- Las autoridades han otorgado un derecho exclusivo a una Empresa para producir un bien o servicio: Patentes, por ejemplo.

En estos casos, se recomienda agregar demanda para intentar tener una mejor posición

negociadora, y proceder a la Contratación Directa (selección con base en una sola fuente).

- c. Competencia Monopolística:** Mercado de competencia imperfecta donde existen varias empresas que producen productos similares, pero no idénticos, y éstas tienen algún tipo de autorización que no permite el ingreso de más proveedores al mercado (barreras de acceso)

Cada una de las empresas tiene la condición de un mercado monopolístico; sin embargo, los productos de las diferentes empresas son sustitutos entre sí. En estos casos, es recomendable construir especificaciones técnicas flexibles, más funcionales que descriptivas, que permitan que los productos monopolísticos compitan entre sí. En estos casos, resulta recomendable el criterio del valor promedio.

- d. Oligopolio:** Mercado de competencia imperfecta en el que hay pocos vendedores en el mercado, donde el número reducido de vendedores hace que la competencia rigurosa sea poco probable, dándole importancia a las interacciones “estratégicas” entre las empresas.

- e. Monopsonio:** Un mercado de monopsonio, es aquel en el cual existe un único comprador para muchos vendedores. Actualmente en el Estado, no tenemos este tipo de mercado, en el cual el comprador tiene la posición de dominio.

En estos mercados, las relaciones pueden tornarse abusivas y los proveedores percibirán al comprador en una relación de “explotación” (dentro del modelo de percepción del proveedor, que compara el monto del negocio versus el interés en el negocio), es decir, a pesar que el nivel de compra puede ser alto, el proveedor no tiene ninguna intención ni motivo para desarrollar una relación a largo plazo.

La recomendación en estos casos es dominar la relación siendo justo y fiable.

### 3. Costeo y memorias de cálculo:

Existen, como consecuencia del desarrollo de las técnicas de gestión, dos métodos para determinar los costos de un producto: Costeo absorbente o total y el costeo directo.

Actualmente en nuestro país es aceptado tributariamente el primero, método que salvaguarda los activos utilizados y que se controlan mediante el estado de ganancias y pérdidas, puesto que el costeo absorbente sirve principalmente para la preparación de informes externos.

El costeo absorbente se integra con todas aquellas erogaciones directas y los gastos indirectos que se considere, fueron incurridos en el proceso productivo dentro de un período de gestión o económico.

La asignación del costo al producto, se hace combinando los gastos incurridos en forma directa con los gastos de otros procesos o actividades relacionadas con la producción.

---

Así entendemos que los elementos que conforman el costo de un producto bajo el método Absorbente, serían: materia prima, mano de obra y gastos indirectos de fabricación tomando de estos últimos, los variables y los fijos.

Costeo absorbente = materia prima + mano de obra + gastos indirectos de fabricación

Los gastos indirectos de fabricación consideran costos fijos y variables.

**a. Costos directos:** son aquellos que pueden asociarse a un producto o servicio. En el caso de las consultorías, las horas que emplea el consultor son un costo directo.

**b. Costos Indirectos:** son aquellos que no pueden asociarse a un producto, pero lo afecta de manera global, estos deben ser distribuidos utilizando algún criterio razonable entre los productos del consultor.

Para costear una consultoría, la materia prima y la mano de obra se unen y se consideran un costo directo (las horas del consultor y materiales para la consultoría), y podríamos establecer la siguiente fórmula para una consultoría de  $n$  productos:

$$\text{Costo de la Consultoría} = \sum_{k=1}^n \text{Costos Directos}_k + \text{Costos Indirectos}_k$$

Si bien puede ordenarse la información generándose una estructura de acuerdo a lo que indica la fórmula (es decir, listar los costos directos, listar los costos indirectos, asignarle los valores correspondientes y ejecutar la sumatoria), la estructura que sugerimos para una memoria de cálculo es la siguiente:

Honorarios o remuneraciones	Gastos reembolsables
Costo de los expertos clave	viáticos
Costo del equipo de apoyo	pasajes
Cargas sociales	alquiler de equipos
Utilidad	alquiler de oficina
Impuestos	software
	impresión y encuadernado
	comunicaciones
	otros

Otras consideraciones para construir una memoria de cálculo:

- Es imprescindible conocer el mercado.
- Se debe utilizar fuentes confiables para estimación de los costos.
- Es muy importante entender cómo se generó el monto que aparece en el Plan de Adquisiciones.
- Es recomendable trabajar con quien hizo el término de referencia, sobre todo si quien está a cargo del costeo no lo ha elaborado.

## ANEXO 4

### RECOMENDACIONES PARA LA REVISIÓN DE UN REQUERIMIENTO

Se recomienda que, al recibir un requerimiento por parte del área usuaria, el OEC, revise los siguientes puntos:

#### 1. Elementos completos:

Debe especificarse el objetivo de la contratación, el plazo de ejecución y cuando corresponda: Indicar los antecedentes y el contexto, la extensión del trabajo y los límites del proyecto, los resultados esperados, perfiles de expertos clave, insumos disponibles y necesidades de capacitación.

**a. Objetivo de la contratación:** debe intentar responderse a las siguientes preguntas en caso que corresponda:

- ¿Cuál es el problema o la necesidad?
- ¿Por qué se necesita el bien o el servicio?
- ¿Cuál es el resultado o producto clave?
- ¿Cuál es la expectativa del usuario?
- ¿Quiénes son los usuarios y los usos previstos para lograr el resultado o producto final?

**b. Plazo de entrega o de ejecución:** definir la duración del contrato y sus etapas. En el caso de bienes y servicios, considerar si hay prestaciones adicionales y programarlas. En el caso consultorías, se recomienda elaborar cronogramas y establecer hitos, evitando las ampliaciones de plazo, para ello, hay que ser realista con los plazos y considerar la mayor cantidad de variables para definirlos como:

- Número de personas disponibles.
- Cantidad de trabajos previos o estudios necesarios.
- Los asuntos a analizar, instituciones a visitar, viajes a realizar, distancias y tiempos, disponibilidad de transporte.
- Necesidad de actividades o reuniones preliminares o finales para profundizar.
- La necesidad de informes, tamaño y composición.
- Tiempos para evaluar y dar conformidad a los productos e informes.

**c. Antecedentes y contexto:** debe intentar responderse a las siguientes preguntas en caso que corresponda:

- ¿Cuál es el propósito de la adquisición o contratación?
  - ¿Cuál es el historial de la adquisición o contratación?
  - ¿Cuáles son los avances a la fecha?
  - ¿Dónde se entregará el bien o se desarrollará el servicio?
-



- ¿Quiénes son los actores?
- ¿Cuáles son los inconvenientes previstos?

**d. Extensión del trabajo y límites del proyecto:** aplicable a consultorías y es la parte más difícil de elaborar en un término de referencia, pues deben tratarse de redactar las actividades necesarias con un enfoque cronológico (no metodológico). Si hubiera dificultad para definir la extensión del trabajo, se recomienda que el usuario contrate a un especialista que analice, comente, confirme, participe, construya, calcule, considere, compare y determine lo necesario. Debe intentar responderse a las siguientes preguntas en caso que corresponda:

- ¿Qué es lo que NO se espera de la consultoría?
- ¿Cuáles son los límites? inicio, fin, profundidad, presupuesto.
- ¿Cuáles son las reuniones en que se debe participar?
- ¿Cuáles son las estrategias de intervención específicas?
- ¿Habrá continuidad?

**e. Resultados y productos esperados:** aplicable a consultorías. Tome en cuenta que cada producto debe constituir una parte de la solución al problema. Se recomienda listar:

- Los productos (por ejemplo: plan de trabajo, informe intermedio e informe final)
- Las directrices y requisitos para cada uno de los productos.
- El formato, frecuencia, estructura, idioma, público destinatario y el número de copias.
- Indicar si los pagos están vinculados a los productos.
- Indicar si hay actividades no vinculadas a los productos.
- Definir los productos que tienen utilidad intrínseca y no dependen de otros productos.

**h. Perfil de expertos clave:** aplicable a consultorías de firma (no consultorías individuales), se recomienda que contenga una lista y que no sean menos de dos ni más de cinco consultores. Además:

- Definir los requisitos profesionales mínimos, la experiencia, las competencias y las calificaciones.
- Detallar los requisitos profesionales mínimos: se recomienda considerar Calificaciones generales (educación, formación y experiencia), Idoneidad (educación pertinente, experiencia en el sector y la realización de trabajos similares) y si fuera el caso, experiencia específica (idioma local, conocimientos locales y otros).

**g. Insumos disponibles:** aplicable a consultorías, se recomienda que contenga:

- Un listado de los estudios y documentación que se entregará, quiénes los facilitarán a la consultoría y en qué plazos.
  - Un listado de los estudios públicos disponibles y de interés para el proyecto y la fuente donde puede acceder la consultoría.
-

- Además, indicar si se proveerá: Infraestructura, pasajes, viáticos, apoyo logístico, software o cualquier otro insumo que, de no ser proporcionado sería asumido por la consultoría.

**h. Necesidades de capacitación:** aplicable a consultorías y a bienes especializados, si corresponde, debe contener detalles como:

- Número de capacitaciones.
- Número de participantes y público objetivo.
- Lugares, fechas tentativas y duración.
- Quién se encarga de la logística y lo que incluye.
- Quién desarrolla o provee el material didáctico y su contenido. En caso que el consultor lo elabore, quién lo aprueba y en qué plazo.

**2. Es recomendable que revise adicionalmente en una especificación o en un término de referencia:**

- Que el lenguaje sea claro, que las palabras sean las necesarias y el lenguaje sea convencional.
- Que el lenguaje sea coherente en todo el documento, a veces se requiere varias personas para hacer una especificación técnica o un término de referencia; en estos casos, es posible que el estilo de escritura o la gramática sean diferentes.
- Que se evite el uso de siglas desconocidas o palabras no familiares para el público destinatario. En caso de ser necesario su uso, verificar que existe un glosario o una explicación.
- Recordar que el objetivo de una especificación técnica o un término de referencia, es informar a los potenciales contratistas qué es lo que se requiere y lo que se espera de ellos. Evite el uso de palabras de significado vago, como: similar, aceptable, aproximadamente, razonablemente, algo, mucho, poco, etc.
- En el caso de consultorías, revisar además que se enfatice en los puntos principales o centrales, y que todas las ideas estén relacionadas con frases cortas y significativas.

**3. Cualquier existencia de incongruencias.** Por ejemplo, en dos partes se indican plazos diferentes para alguna actividad, o se cambia el objetivo de la contratación en el desarrollo de la especificación o el término de referencia, etc.

**4. Dentro del análisis de la demanda,** es recomendable cuando se tienen contrataciones complejas o de gran monto, verificar la cadena productiva o de comercialización, o los usos y costumbres particulares que tiene el mercado que estamos analizando, pues en ocasiones es posible proponer una mejor forma de contratar para satisfacer la necesidad que se tiene o el resolver el problema que se enfrenta. Recordar que la compra pública busca satisfacer necesidades y/o cumplir políticas públicas.

**5. Proceder al ajuste del requerimiento,** en caso de corresponder, obteniendo la especificación técnica o término de referencia en versión final, para poder salir al estudio de mercado.

---

## ANEXO 5

### COTIZACIONES DEL EXTERIOR: INCOTERMS®2010

#### Regímenes aduaneros

Los regímenes aduaneros son tratamientos legales aplicables a las mercancías que ingresan o salen del país. Su implementación es parte de la política de comercio exterior. Tienen como fundamento técnico las prácticas del comercio internacional. Se fundamentan jurídicamente en los principios de facilitación del comercio internacional y control aduanero.

#### Marco normativo principal

Decreto Legislativo N° 1053 "Ley General de Aduanas".

Decreto Supremo N° -2009-010EF, "Reglamento de la Ley General de Aduanas".

Procedimientos aprobados por la SUNAT.

#### Importación para el consumo

Es el régimen aduanero que permite el ingreso de mercancías al territorio aduanero para su consumo, luego del pago o garantía según corresponda, de los derechos arancelarios y demás impuestos aplicables, así como el pago de recargos y multas que hubieren, y del cumplimiento de las formalidades y otras obligaciones aduaneras. Las mercancías extranjeras se considerarán nacionalizadas cuando haya sido concedido el levante. Este es el régimen aplicable a la contratación pública. Sus procedimientos se encuentran en los documentos "Importación para el Consumo" V.6 y V.1 (INTA-PG01- e INTA-PG-01-A), aprobados con Resoluciones SUNAT 063 y 2010-491/SUNAT/A.

#### Incoterms®2010

Los International Commercial Terms (Términos Comerciales Internacionales), son reglas que describen tareas, costos y riesgos vinculados a una operación de entrega de mercancía al comprador.

- Al incorporar estas reglas en los contratos de compra-venta, se reducen la incertidumbre y las complicaciones legales.
  - Los Incoterms®2010 son reconocidos como práctica internacional uniforme.
  - No constituyen un contrato completo.
  - Su aplicación debe hacerse con claridad en el contrato: especificar el incoterm elegido, incluyendo el lugar designado, seguido de "Incoterms®2010".
  - Los Incoterms si dicen: Quién se encarga del transporte o del seguro, cuándo el vendedor entrega la mercadería al comprador y de qué gastos son responsables las partes.
  - Los Incoterms no dicen: el precio ni el medio de pago, la transmisión de la propiedad de la mercadería, ni las consecuencias de incumplir con el contrato.
-

Algunos mitos o leyendas urbanas sobre los Incoterms: Muchas veces se cree que:

- Son leyes: no son leyes, son reglas de uso internacional. Se reclaman ante el ICC (Cámara de Comercio Internacional, por sus siglas en inglés).
- Son obligatorios: no son obligatorios, pero casi todo el mundo los utiliza.
- Son contratos: no son contratos, son un lenguaje internacional estandarizado.

Los Incoterms son de gran ayuda para empezar o concluir un negocio, gracias a ellos se evitan muchos conflictos que se podrían generar por diferentes motivos entre el comprador y el vendedor.

Los Incoterms son: ex works (en fábrica), free carrier (libre transportista), free alongside ship (libre al costado del buque), free on board (libre a bordo), cost and freight (costo y flete), cost, insurance and freight (costo, seguro y flete), carriage paid to (transporte pagado hasta), carriage and insurance paid to (transporte y seguro pagados hasta), delivered at terminal (entregado en terminal), delivered at place (entregado en un punto) y delivered duty paid (entregado con derechos pagados).

### EXW: Ex-Works: en fábrica

El precio de la mercadería no incluye fletes, seguros, maniobras ni despacho.

El riesgo y la responsabilidad es del importador, que debe:

- Recoger la mercadería en el local del comprador.
- Contratar el transporte y el seguro de la mercancía hasta el destino final.
- Efectuar el despacho de exportación.
- Efectuar el despacho de importación.



### FCA: Free carrier: libre transportista

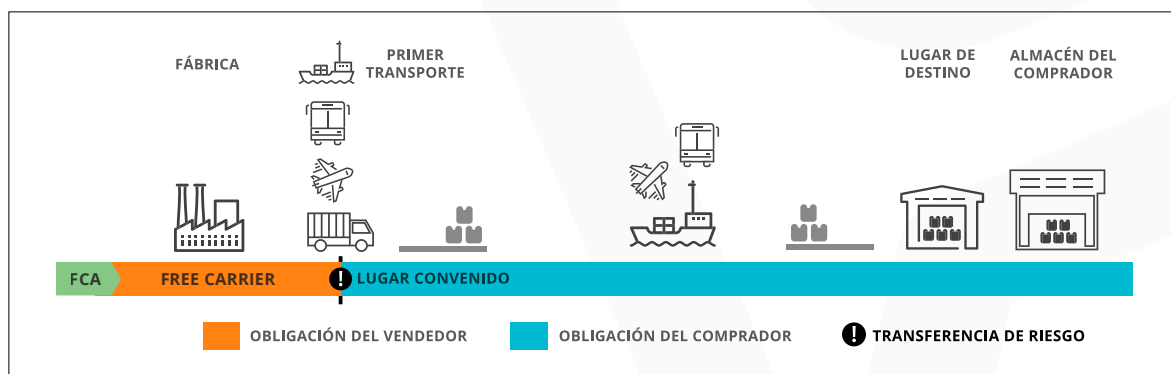
El precio de la mercadería puede o no incluir fletes, pero incluye maniobras de despacho de exportación.

El riesgo y la responsabilidad del exportador, está en:

- Entregar la mercancía en el transporte.
- Efectuar el despacho de exportación.

El riesgo y la responsabilidad del importador, está en:

- Contratar el transporte y seguro de la mercancía hasta el destino final.
- Efectuar el despacho de importación.



### FAS: Free alongside ship: libre al costado del buque

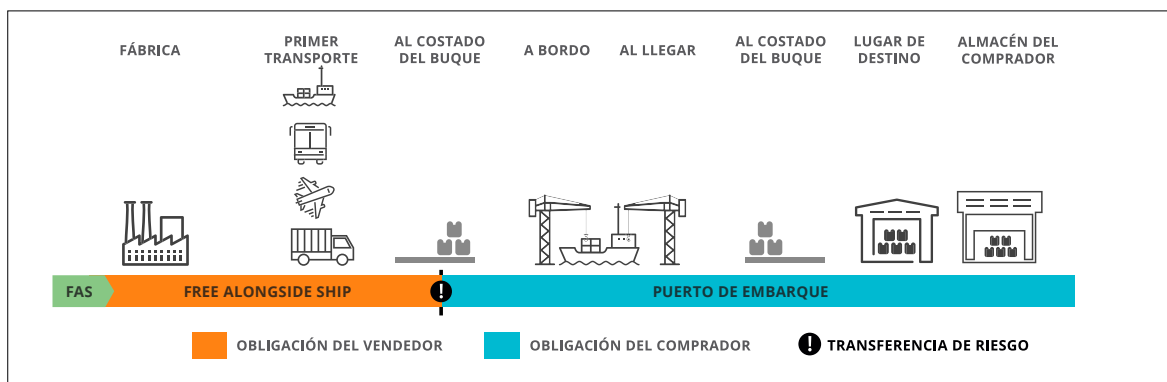
El precio de la mercancía incluye fletes y maniobras al costado del buque de transporte y despacho de exportación.

El riesgo y la responsabilidad del exportador, está en:

- Entregar la mercancía al costado del buque.
- Efectuar el despacho de exportación.

El riesgo y la responsabilidad del importador, está en:

- Subir la mercancía al buque.
- Contratar el transporte y seguro de la mercancía hasta el destino final.
- Efectuar el despacho de importación.



### FOB: Free on board: libre a bordo

El precio de la mercancía incluye fletes y maniobras hasta que esté a bordo del buque de transporte y despacho de exportación.

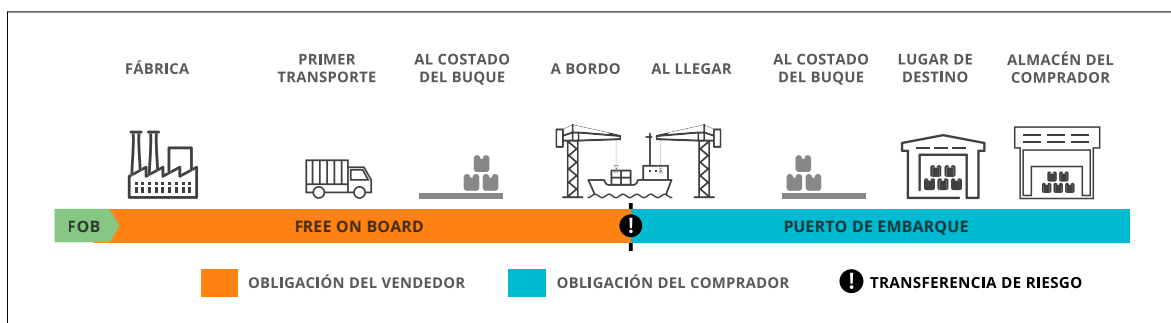
El riesgo y la responsabilidad del exportador, está en:

- Entregar la mercancía hasta que se declare a bordo del buque.
- Efectuar el despacho de exportación.

El riesgo y la responsabilidad del importador, está en:

- Contratar el transporte y seguro de la mercancía hasta el destino final.
- Efectuar el despacho de importación.





### CFR: Cost and freight: costo y flete

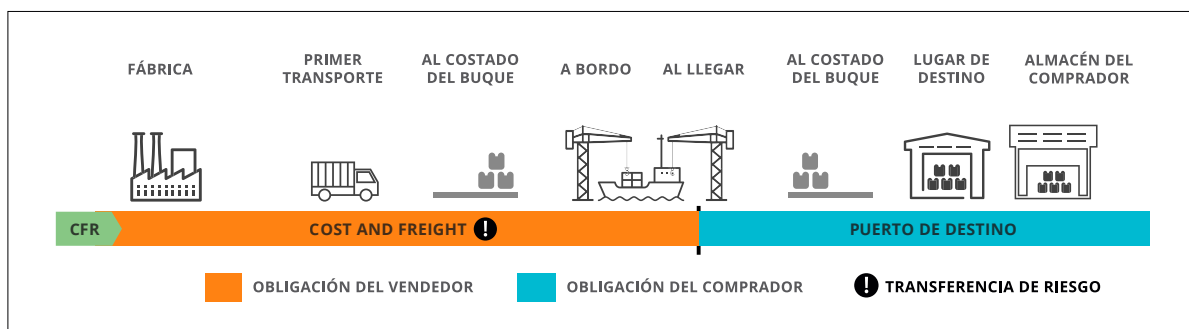
El precio de la mercancía incluye fletes y maniobras hasta el puerto de destino, maniobras hasta cruzar la borda del buque y despacho de exportación.

El riesgo y la responsabilidad del exportador, está en:

- Contratar el transporte hasta el puerto de destino.
- Entregar la mercancía declarada a bordo del buque.
- Efectuar el despacho de exportación.

El riesgo y la responsabilidad del importador, está en:

- Contratar el seguro de la mercancía hasta el destino final
- Efectuar el despacho de importación.



### CIF: Cost, insurance and freight: costo, seguro y flete

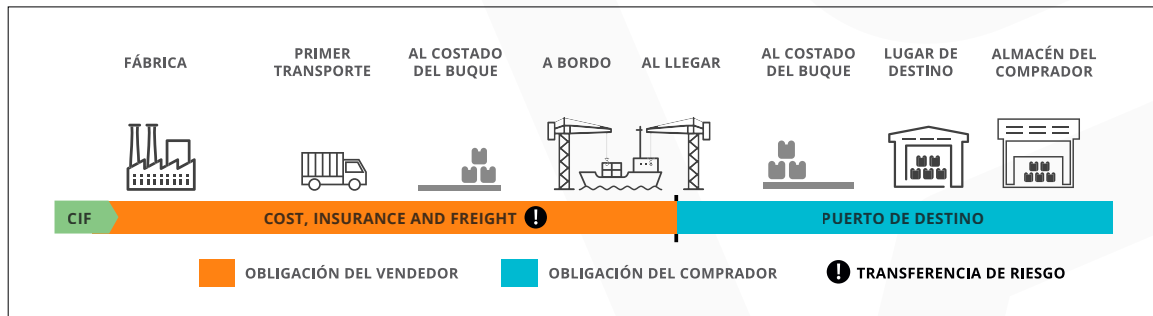
El precio de la mercancía incluye fletes y maniobras hasta el puerto de destino, maniobras hasta cruzar la borda del buque y despacho de exportación.

El riesgo y la responsabilidad del exportador, está en:

- Contratar el transporte y el seguro hasta el puerto de destino.
- Entregar la mercancía declarada a bordo del buque.
- Efectuar el despacho de exportación.

El riesgo y la responsabilidad del importador, está en:

- Efectuar el despacho de importación.



### CPT: Carriage paid to: transporte pagado hasta

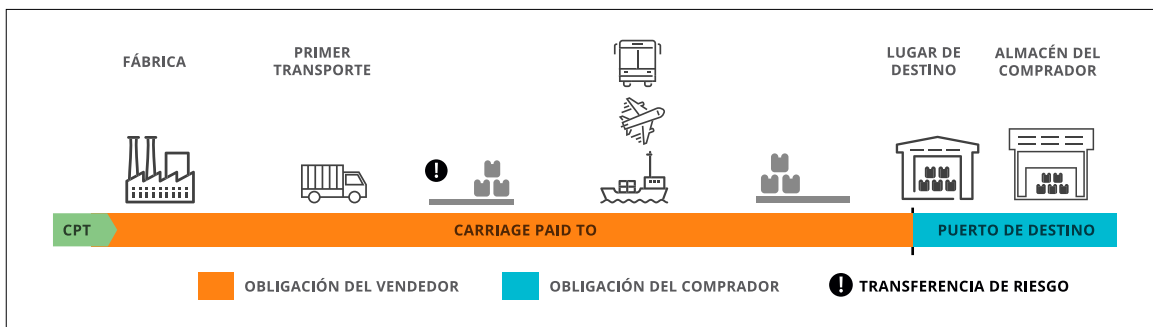
El precio de la mercancía incluye fletes hasta el puerto de destino, maniobras de carga en el lugar convenido y despacho de exportación.

El riesgo y la responsabilidad del exportador, está en:

- Contratar el transporte hasta el puerto de destino.
- Entregar la mercancía en el lugar convenido.
- Efectuar el despacho de exportación.

El riesgo y la responsabilidad del importador, está en:

- Contratar el seguro de la mercancía hasta el destino final.
- Efectuar el despacho de importación.

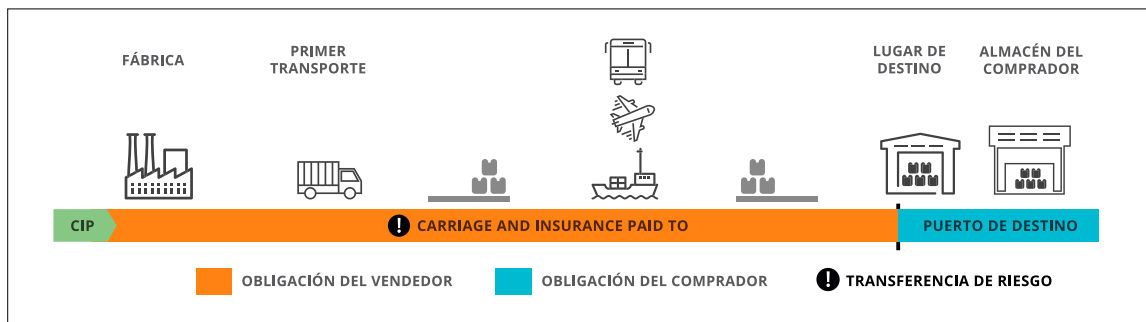


### CIP: Carriage and insurance paid to: transporte y seguro pagados hasta

El precio de la mercancía incluye fletes y seguros hasta el puerto de destino, maniobras de carga en el lugar convenido y despacho de exportación.

El riesgo y la responsabilidad del exportador, está en:

- Contratar el transporte y el seguro hasta el puerto de destino.
- Entregar la mercancía en el lugar convenido.
- Efectuar el despacho de exportación.



### DAT: Delivered at terminal: entregado en el terminal

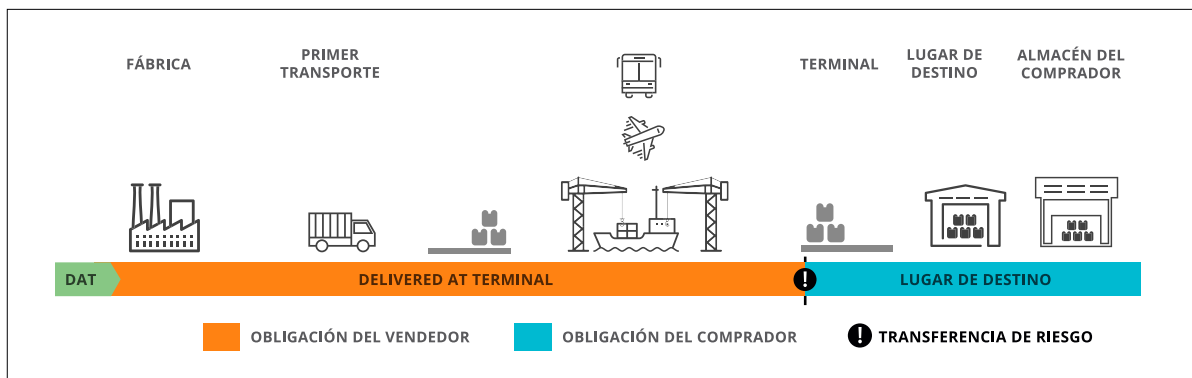
El precio de la mercancía incluye fletes, maniobras y seguros hasta el lugar de destino convenido y despacho de exportación.

El riesgo y la responsabilidad del exportador, está en:

- Contratar el transporte y el seguro hasta el punto de destino.
- Entregar la mercancía sin bajarla del último transporte.
- Efectuar el despacho de exportación.

El riesgo y la responsabilidad del importador, está en:

- Efectuar el despacho de importación.



### DAP: Delivered at place (entregado en un punto)

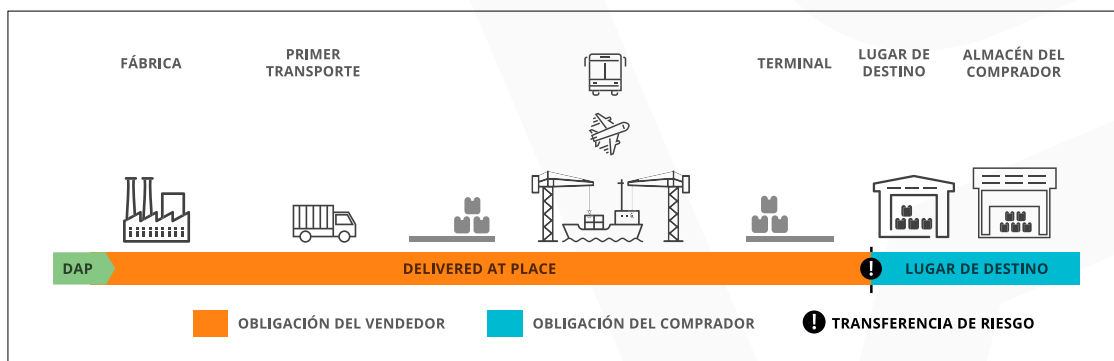
El precio de la mercancía incluye fletes, maniobras y seguros hasta el lugar de destino convenido y despacho de exportación.

El riesgo y la responsabilidad del exportador, está en:

- Contratar el transporte y el seguro hasta el punto de destino.
- Entregar la mercancía descargada del último transporte.
- Efectuar el despacho de exportación.

El riesgo y la responsabilidad del importador, está en:

- Efectuar el despacho de importación.

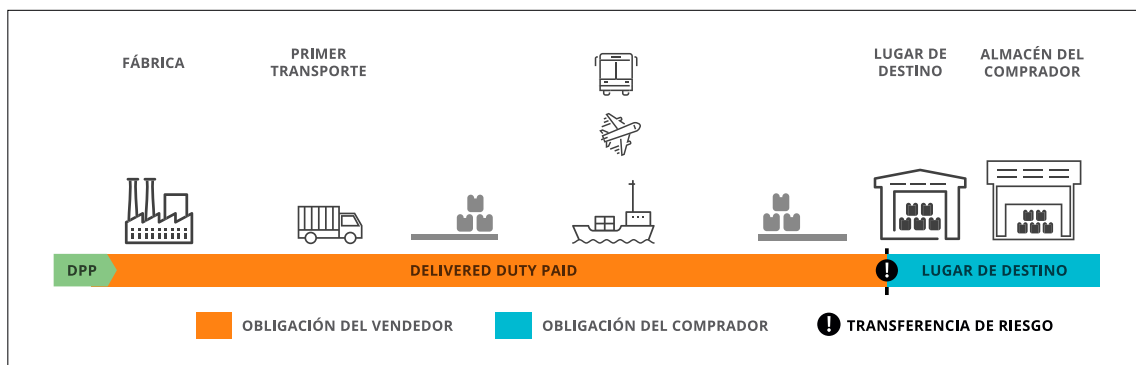


### DDP: Delivered duty paid: entregado con derechos pagados

El precio de la mercancía incluye fletes, maniobras y seguros hasta el lugar de destino final y los despachos de exportación e importación.

El riesgo y la responsabilidad del exportador, está en:

- Contratar el transporte y el seguro hasta el punto de destino.
- Entregar la mercancía en el punto convenido del país de destino.
- Efectuar el despacho de exportación.
- Efectuar el despacho de importación.



### Recomendación

Para el valor referencial, (en concordancia con el artículo 12.7.a del Reglamento), debemos convertir las cotizaciones a DDP, en caso de obtener cotizaciones con diferente Incoterm, deben convertirse adicionando los gastos faltantes.

### Otras consideraciones

- En las reglas EXW, FCA, DAT, DAP, DDP, FAS y FOB, el lugar designado es el lugar donde se produce la entrega de la mercancía y donde el riesgo se transmite del vendedor al comprador.
- En las reglas CPT, CIP, CFR y CIF, el lugar designado es el lugar de destino hasta el cual el transporte ha sido pagado.

- Las reglas CFR, CIF, FAS y FOB son solamente para transporte por vías navegables, mientras que el resto de las reglas (EXW, FCA, CPT, CIP, DAT, DAP y DDP) se aplican a cualquier tipo de transporte.
- La regla clase E (EXW) es de entrega directa en la salida, las reglas F (FCA, FAS y FOB) son de entrega indirecta sin pago del transporte principal, las reglas C (CFR, CIF, CPT y CIP) son de entrega indirecta con pago del transporte principal y las reglas D (DAT, DAP y DDP) son de entrega directa en la llegada.

### COMPARATIVO DE LAS REGLAS

 <b>Incoterms® 2010</b>	Carga a "Camión"	Pago de tasas de exportación	Transporte al puerto de origen	Descarga en el puerto de origen	Cargos por desembarque	Transporte al puerto de destino	Cargos por desembarque	Carga a "camión" desde el punto de destino	Transporte al lugar de destino	Seguros	Paso por Aduanas	Impuestos por importación
<b>EXW: EX Works</b>	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
<b>FCA: Free Carrier</b>	NO	NO	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
<b>FAS: Free Alongside Ship</b>	NO	NO	NO	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
<b>FOB: Free On Board</b>	NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
<b>CFR: Cost and Freight</b>	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI
<b>CIF: Cost, Insurance and Freight</b>	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI	SI	NO	SI	SI
<b>CPT: Carriage Paid to</b>	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI
<b>CIP: Carriage and Insurance Paid to</b>	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI	SI	NO	SI	SI
<b>DAT: Delivered At Terminal</b>	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI	SI	SI
<b>DAP: Delivered At Place</b>	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI	SI
<b>DDP: Delivered Duty Paid</b>	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO

Para hacer comparable una cotización con Incoterm a una cotización obtenida en el mercado nacional, o hacer comparables dos cotizaciones internacionales con diferentes incoterms, deben agregarse los gastos no contemplados hasta que las condiciones se igualen.

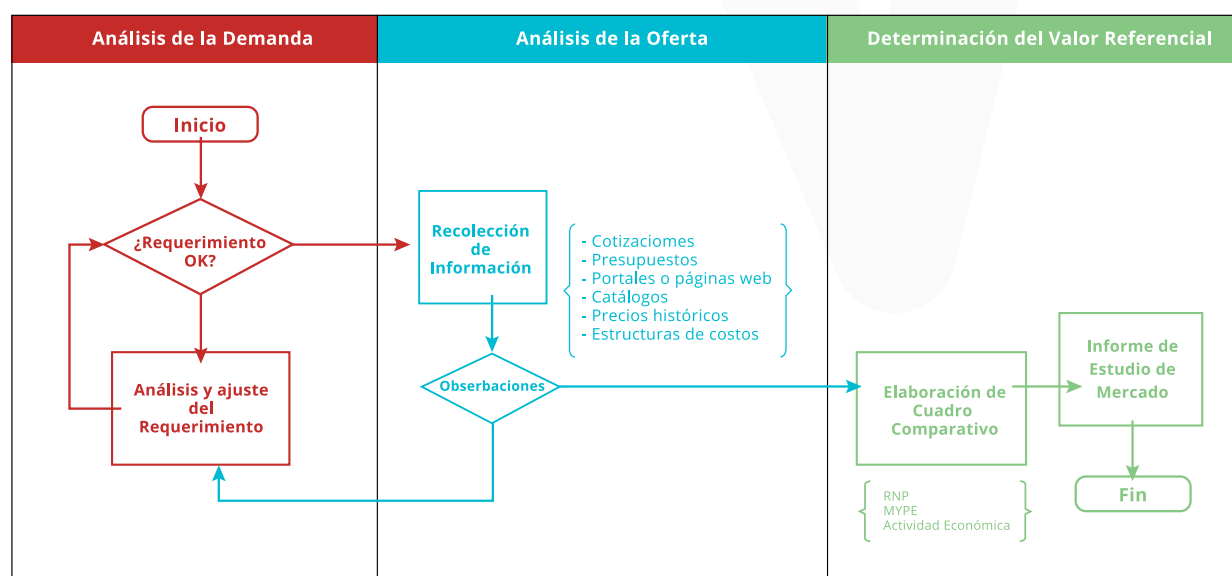
Una cotización DDP es equiparable por sí misma a una cotización obtenida en el mercado nacional (con entrega en el destino final). Una cotización EXW, debe convertirse a DDP, agregándole todos los gastos de despacho de importación y exportación, fletes, seguros y manipuleo o THC (Terminal Handling Charges).

La tabla comparativa mostrada, ayuda a determinar los gastos que faltan adicionar para hacer las cotizaciones comparables.



## ANEXO 6

### FLUJOGRAMA



## ANEXO 7

### BIBLIOGRAFÍA

1. **Ley N° 30225:** "Ley de Contrataciones del Estado", modificada por D.Leg. N° 1341.
2. **D.S. N° -2015-350EF:** "Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado", modificado por D.S. N° -2017-056EF.
3. **MANKIW, N. Gregory:** "Principios de Economía", Harvard University, México D. F., 2012, pp. 891.
4. **MUÑIZ GONZALES, Rafael:** "Marketing en el Siglo XXI", Centro de Estudios Financieros, Madrid, 2014, pp. 472.
5. **TOVAR MENA, Teresa V.:** "Oligopolio, posición de dominio conjunta y colusión tácita", Revista Derecho y Sociedad, PUCP, Lima, 2007, páginas 77-59.
6. **RAMBERG, Jan:** "ICC Guide to Incoterms®2010", International Chamber of Commerce, Paris, 2011, pp. 206.
7. **GLADWELL, Malcolm:** "Inteligencia Intuitiva", Taurus, 2005, pp. 296.
8. **Ministerio de Economía y Finanzas, MAYOR G, Guillermo:** "Métodos de Costeo" ["https://www.mef.gob.pe/es/component/content/article?itemid=100337&id=1741:metodos-de-costeo-costeo-absorbente-vs-costeo-variable"](https://www.mef.gob.pe/es/component/content/article?itemid=100337&id=1741:metodos-de-costeo-costeo-absorbente-vs-costeo-variable).
9. **Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado:** "¿Cómo vender con éxito al Estado?" <http://www.osce.gob.pe/articulo.asp?ids=8&ido=17>.
10. **Gráficos Incoterms:** Tomados de: <https://internationalcommercialterms.guru/>
11. **Banco Mundial:** "Taller de Selección de Consultores: Términos de Referencia y Memorias de Cálculo", Lima, 2016.
12. **Banco Interamericano de Desarrollo:** "Taller Incoterms®2010", Lima, 2015.



[perucompras.gob.pe](http://perucompras.gob.pe)

Av. República de Panamá N° 3629  
San Isidro, Lima - Perú  
T (+511) 643 0000