

Generalidades del Plan de Negocios.

El Plan de negocios es un estudio en el que se incluye el análisis de mercado y sus estrategias para lanzarse al mercado, el tipo de organización, el pronóstico de la rentabilidad y la factibilidad financiera del proyecto, todo ello por escrito.

Es verdad, el mundo de información que se genera de los análisis realizados en la elaboración de un plan de negocios es diverso, de ahí la necesidad de quede todo por escrito, ya que nos servirá para:

- 1. Evaluar la factibilidad y el potencial económico del proyecto.**
- 2. Convencer de la solidez de la idea del negocio.**
- 3. Obtener el financiamiento necesario, comunicando la propuesta de negocio a inversionistas potenciales o bien a instituciones financieras, o diversos organismos gubernamentales que promuevan financiamiento y acompañamiento a los emprendedores.**
- 4. Conducir la instrumentación de un nuevo negocio, mediante la documentación y evaluación o, en su caso, guiar iniciativas estratégicas como parte de la planeación del proyecto de inversión.**

Por ello, todos estos aspectos nos conducen a establecer por escrito un plan de negocios que sea impactante para los lectores, redactado con impresionante claridad, para que los interesados en el proyecto seleccionen aquellos aspectos que más les interesen o que deseen leer detenidamente, cuidando que el texto esté libre de ambigüedades o contradicciones, sobre todo en la parte financiera.

Usted debe plasmar en su proyecto de inversión una objetividad convincente, que evite tomar al proyecto como una publicidad barata y corriente, que provoque al lector una nula receptividad o inclusive rechazo.

Si usted tiene en su proyecto áreas débiles, nunca debe mencionarlas sin presentar simultáneamente métodos o planes para corregirlas.

Otra característica que usted debe observar, es que el plan debe ser entendido por cualquier persona, no importando su especialidad; recuerde que en la mayoría de los casos, una explicación simple, acompañada por una imagen, siempre da mejores resultados; si se tienen que incluir detalles técnicos, se recomienda colocarlos como anexos.

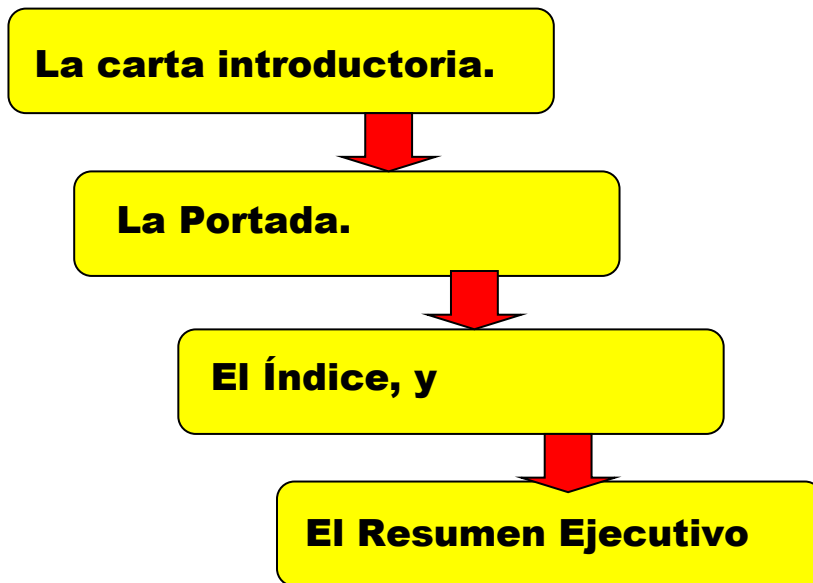
El plan tiene que ser escrito con un estilo consistente, es decir, una sola persona es la que debe hacer la redacción, con la finalidad de evitar mezclar varios estilos gramaticales, ya que además de causar una mala impresión al lector, podría provocar confusiones.

Siempre, el plan de negocios es su “tarjeta de presentación”, y debe tener una distribución visual uniforme, cuidando que las fuentes de información sean consistentes con la estructura y el contenido de su presentación; que las gráficas sean adecuadamente integradas para lograr su efectividad y, de ser necesario, incorporar un logotipo que la empresa utilizará en el futuro.

En resumen, un plan de negocios escrito:

- + Impresiona por su claridad,**
- + Convince por su objetividad,**
- + Debe ser entendido por cualquier persona,**
- + Tiene que estar escrito como un estilo consistente y sobre todo, recuerde usted,**
- + El plan es nada menos que su tarjeta de presentación personal.**

El contenido elemental del plan de negocios escrito es:



En la carta introductoria se exponen las razones o el porqué del plan de negocios, resaltando los aspectos más importantes.

Recomiendo que esta sección sea aproximadamente de una página o media página.

En la portada se debe incluir el nombre de la empresa y el logotipo, el domicilio donde se encuentra el negocio, correo electrónico, página web que muestre la imagen del producto o servicio, así como el nombre del Director General y su título o grado profesional.

Es indispensable mostrar un índice bien elaborado que ayude al lector a examinar todo o parte del plan de negocios, permitiéndole regresar con facilidad a las partes que más le interesen.

El resumen ejecutivo es muy importante, debido a que será lo primero que analizarán los inversionistas o lectores interesados; aquí es donde podemos captar su atención, entonces deberá usted resaltar lo más importante del texto.

La extensión o longitud deberá ser de una a dos páginas y que en él, se encuentre, al menos, las respuestas a las siguientes preguntas:

1. ¿Cuál es el Producto o Servicio que usted ofrece y qué necesidades cubre y a quiénes?

2. ¿Cuál es el avance del desarrollo del producto o servicio?

3. ¿Quiénes son sus competidores y sus clientes?

4. ¿Cuál es su ventaja competitiva y su mercado objetivo?

5. ¿Cuáles son sus fuentes principales de ingresos?

6. ¿Cuál es el monto de financiamiento que desea obtener?

7. ¿Cuál es la valuación de la empresa que está buscando?

8. ¿Cuál es la configuración de propiedad del negocio?

En el **Resumen Ejecutivo**, el lector debe comprender fácilmente el negocio que usted le está proponiendo, nada de complicaciones, es decir, en esta parte se trata de captar la atención del lector y motivarlo a leer por completo el Plan de Negocios que usted le está presentando.

Metodología de la Evaluación de los Proyectos de Inversión

En un estudio de los proyectos de inversión podemos distinguir 3 niveles de profundidad:

1. **El primer nivel, el más simple**, al que se le conoce como “PERFIL” o “IDENTIFICACIÓN DE IDEAS”. Éste se elabora a partir de la información existente, el sentido común y la opinión que nos da la experiencia; sólo presenta cálculos globales de las investigaciones, los ingresos, los costos y gastos, sin entrar a detalle.
2. En este **segundo nivel**, llamado “Estudio de Prefactibilidad” o bien “Anteproyecto”, se profundiza la investigación de mercado, se detalla la tecnología que se empleará, se determinan los costos totales y la rentabilidad económica del proyecto. **ESTA ES LA BASE EN LA QUE APOYAN LOS INVERSIONISTAS POTENCIALES PARA TOMAR UNA DECISIÓN.**
3. El **tercer y último nivel**, es el más profundo, de alto detalle y se le conoce como “Proyecto Definitivo”; en esta sección se concentra básicamente toda la

información del anteproyecto, pero aquí son tratados los “puntos finos”, como son los canales de comercialización más adecuados para el producto la lista de contratos de venta ya establecidos; se presentan por escrito las cotizaciones de la inversión, los planos arquitectónicos, las cifras a detalle de la Tasa Interna de Retorno, Valor Presente, Período de Recuperación de la Inversión, Tasa Promedio de Rendimiento, entre otras muchos análisis matemáticos de inversión y de recuperación de la misma.

Los datos mostrados en el Proyecto Definitivo nunca deben alterar la decisión tomada en el anteproyecto, respecto a la inversión. No debe haber contradicciones en todo el estudio.

PERFIL O GRAN VISIÓN

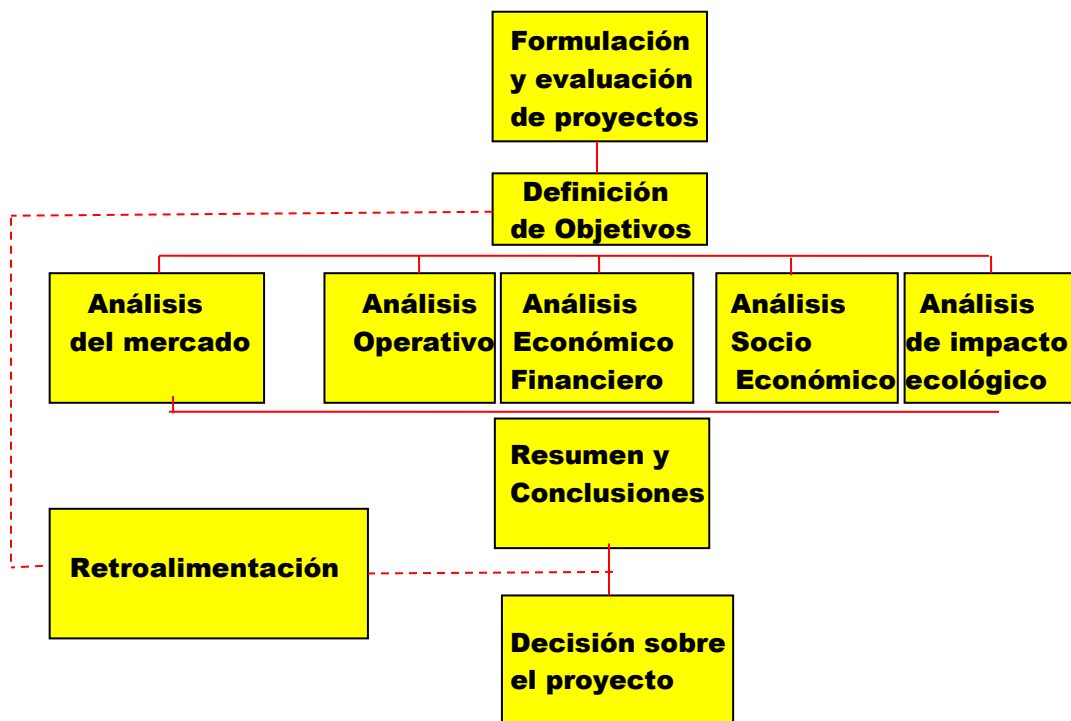
IDEA DEL PROYECTO.	ANÁLISIS DEL ENTORNO	DETECCIÓN DE NECESIDADES	ANÁLISIS DE OPORTUNIDADES PARA SATISFACER LAS NECESIDADES DETECTADAS
---------------------------	-----------------------------	---------------------------------	---

ANTEPROYECTO O ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DEL PROYECTO	ESTUDIO DEL PROYECTO	EVALUACIÓN DEL PROYECTO	DECISIÓN SOBRE EL PROYECTO
---	-----------------------------	--------------------------------	-----------------------------------

PROYECTO DEFINITIVO

REALIZACIÓN DEL PROYECTO



- 1. ¿Qué es un proyecto?** Es un conjunto de actividades orientadas al logro de un objetivo específico en un tiempo determinado y que implica la asignación de recursos de inversión. O sea, es un conjunto de ideas, datos, cálculos, diseños gráficos y documentos explicativos integrados en forma metodológica que dan los parámetros de cómo han de ser, cómo han de realizarse, cuánto ha de costar los beneficios que habrán de obtenerse en determinada obra o tarea, que son sometidos a análisis y evaluaciones para fundamentar una decisión de aceptación o rechazo.

- 2. ¿Qué es una inversión?** Es el conjunto de recursos que se emplean para producir algo que puede generar utilidad. Según el enfoque económico, es el empleo productivo de bienes económico. Para el empresario es toda la erogación de recursos que se efectúa para mantener en funcionamiento, reemplazar o aumentar el equipo productivo de la empresa.
- 3. ¿Qué es un Proyecto de Inversión?** Es una serie de planteamientos encaminados a la producción de un bien o a la prestación de un servicio, con el empleo de una cierta metodología y con miras a obtener un determinado resultado, desarrollo económico o beneficio social.
- 4. ¿Cuál es la importancia de los proyectos de Inversión?** Satisfacer las necesidades de los individuos y las empresas al incrementar la oferta de servicios y productos que se ofrece a los consumidores internos y externos, para maximizar la rentabilidad de los recursos financieros.
- 5. ¿Cuáles son las acepciones del Proyecto de Inversión?** Como documento: Conjunto de antecedentes relativos a aspectos de mercado y comercialización, técnicos, jurídicos y administrativos, así como económico, financieros y sociales, necesarios para tomar una decisión de inversión. Como satisfactor de necesidades: permite satisfacer una necesidad identificada.

Como parte mínima del presupuesto de capital de una organización: Se refiere a la formulación análisis y evaluación de cada alternativa de inversión del presupuesto de capital de una empresa.

6. ¿Qué es un Proyecto viable? Es aquel que define un Mercado en el que puede incursionar con productos competitivos y determina la inversión mínima que requiere, programando la aplicación de recursos y calculando la rentabilidad esperada para el crecimiento la consolidación de la empresa.

7. Señale 3 causas que dan origen a los Proyectos de Inversión.

- a. Existencia de una necesidad insatisfecha.**
- b. Posibilidad de competir a nivel nacional/internacional y**
- c. La necesidad de responder a los cambios del Mercado.**

8. ¿Cómo se clasifican los Proyectos de Inversión desde el punto de vista de la finalidad del proyecto en sí?

- a. Proyectos de reducción de costos.**
- b. Nuevos productos**
- c. Diversificación de Servicios**
- d. Nuevos Mercados**

e. Reemplazo de Equipo.

f. Investigación y Desarrollo.

9. ¿Cuál es la forma de agrupar a los Proyectos de acuerdo con las áreas en que éstos pueden ser desarrollados?

a. Proyectos que tienen su origen en la realización de estudios sectoriales.

b. Proyectos que se originan de un programa global de desarrollo.

c. Proyectos que se derivan de estudios de mercado.

d. Proyectos para aprovechar otros recursos naturales.

e. Proyectos de origen político y estratégico.

f. Proyectos destinados para uso propio.

g. Proyectos propuestos a la consideración de posibles inversionistas.

h. Proyectos destinados a solicitar beneficios fiscales.

10. ¿Qué es el ciclo de vida de los Proyectos de Inversión? Es una desagregación de las etapas comprendidas en el proceso de inversión y parte de ciertas necesidades humanas.

11. Algunos antecedentes de los Proyectos de Inversión. La formulación y evaluación de los proyecto de inversión en un intento de conocer, explicar y proyectar lo complejo de la realidad en donde se pretende introducir una nueva inversión.

12. ¿Cuál es el proceso de inversión?

- a. Preinversión
- b. Decisión.
- c. Inversión
- d. Recuperación

13. Limitaciones de los Proyectos de Inversión.

- a. Infraestructura insuficiente (las zonas en donde se construirán instalaciones no cuentan con servicios de drenaje, alcantarillado, etc.
- b. Tecnología. En el mercado nacional no se encuentra la maquinaria adecuada, mantenimiento, etc.
- c. Ecología (se debe cumplir con las normas ecológicas)
- d. Ambiente social y economía (el impacto que tendrá el proyecto en la sociedad).
- e. Materia Prima.

- 14. ¿Cuáles son los factores que deben ser considerados antes de hacer una inversión?**
- a. Dimensión.**
 - b. Tiempo.**
 - c. Riesgo.**
- 15. ¿Qué define los criterios que se aseguran para realizar la evaluación de un proyecto?**
- a. La realidad económica.**
 - b. La Política Social y Cultural de la entidad donde se piensa invertir.**
- 16. ¿Qué es un Comité de Proyecto? Es un conjunto de personas designadas en forma específica para llevar a cabo una labor administrativa con tareas y responsabilidades para cada integrante.**
- 17. ¿Por qué el Comité del Proyecto debe ser Multifuncional? Debido a que cada profesionista es de utilidad en su área.**
- 18. ¿Cómo participa Nacional Financiera en la creación de un Proyecto de Inversión? NAFINSA participa en forma DIRECTA e INDIRECTA. Directa es mediante la suscripción de acciones hasta de un 25% del Capital Social de la empresa y su permanencia no puede exceder de un plazo de 7 años. Indirecta: Las Sociedades de Inversión de Capitales se integran mediante aportaciones de inversionistas privados y/o institucionales; son**

por definición empresas dedicadas a invertir en el Capital Social de otras empresas.

- 19. Servicios que ofrece NAFINSA.** Asesoramiento en la formulación de sus proyectos de cooperación, organización de encuentros empresariales sectoriales y alianzas estratégicas.
- 20. ¿Qué es un riesgo?** Es la posibilidad de experimentar pérdidas financieras.
- 21. ¿Qué es un Proyecto de Inversión con incertidumbre?** Los que presentan un riesgo muy bajo o muy poca variabilidad en los rendimientos que genera.
- 22. ¿Qué es un proyecto de inversión con Certidumbre?** Los que presentan un riesgo muy alto y la variabilidad en los rendimientos que genera son muy altos.
- 23. ¿Qué son los préstamos para inversiones específicas?** Préstamo para inversiones específicas. Respaldan la creación, rehabilitación y mantenimiento de la infraestructura económica, social e institucional. Puede financiar servicios de consultoría y programas de gestión y capacitación.
- 24. ¿Qué son los préstamos para inversión y mantenimiento sectoriales?** Préstamos para la inversión y mantenimiento en ciertos sectores. Se concentran en programas de gestión pública en determinados sectores.

- 25. ¿Qué son los préstamos adaptables para los programas? Proporcionan financiamiento en forma escalonada para programas de desarrollo a largo plazo.**
- 26. ¿En qué consiste la Banca de Inversión? BANCOMEXT (Banco Nacional de Comercio Exterior) ofrece consistencia en el diseño y la estructuración de esquemas alternativos de financiamiento para el desarrollo de proyectos, utilizando ingeniería financiera, productos derivados, emisiones de productos de deuda, bursatilización de activos, sindicalización de créditos, fusiones y adquisiciones, entre otros, permitiendo la incorporación de las empresas mexicanas en actividades de comercio exterior y fortalecimiento de las que ya participan en éstas.**
- 27. ¿Qué es el Método de Valor Actual o Valor Capital (VA)? Mide la rentabilidad de un proyecto en valores monetarios que exceden a la rentabilidad exigida por el accionista después de recuperar al 100% su inversión.**
- 28. ¿Cuáles son los procedimientos para incorporar el riesgo y la certidumbre al realizar el análisis y la evaluación de los Proyectos de Inversión? Método estadístico, de equivalencia de certidumbre, de tasa de descuento ajustada al riesgo y de análisis de sensibilidad.**

29. ¿En qué consiste el método de la Ruta Crítica CPM? Comienza por la definición de la lista de actividades para contemplar un Proyecto. Debe contener todas las actividades necesarias para completar el proyecto. Estas listas deben contener todas las acciones de completamiento físico y de gestión, las cuales deben tener un momento de inicio y de terminación. Una vez que se desarrolla la lista de actividades, éstas son relacionadas entre sí.

CONCLUSIONES

LOS PROYECTOS DE INVERSIÓN SON DE SUMA IMPORTANCIA, YA SEA PARA INICIAR UN NUEVO NEGOCIO, O INCLUSO, MEJORAR EL QUE YA SE TIENE, YA QUE A TRAVÉS DE ÉL SE SATISFACEN LAS NECESIDADES DE LOS INDIVIDUOS Y LAS EMPRESAS AL PROPORCIONAR A LOS CONSUMIDORES TANTO EN SERVICIOS COMO PRODUCTOS, CON EL OBJETIVO DE MAXIMIZAR LA RENTABILIDAD DE LOS RECURSOS FINANCIEROS.

Se deben evaluar los Proyectos, ya que nos ayudan a determinar todos los factores que pueden influir en la toma de una decisión al elegir en qué proyectos se va a invertir.

Todo proyecto de inversión surge de una necesidad humana, con lo cual se debe analizar toda la información, así como todas las ventajas y desventajas que conlleva el tomar la decisión de invertir en un proyecto, ya que esto nos ayudará a tener una base sólida de lo que se va a hacer y obtener resultados óptimos tales como maximizar utilidades, minimizar costos y tener un panorama más amplio en relación con los proyectos de inversión y que con base en todo esto, disminuya la probabilidad de fracaso.

Deben buscarse todas las alternativas posibles con sus ventajas y desventajas para la creación de un Proyecto y optimizar la asignación de recursos.

VIDEO “Evaluación de Proyectos de Inversión”

Jorge Ignacio Lardizábal