Dante Sebastián Basile

Desarrollo de proyectos de emprendimientos PyMEs para el crecimiento

Guía práctica para su elaboración, presentación y evaluación

EDICIONES MACCHI

BUENOS AIRES - BOGOTA - CARACAS - MEXICO, DF

INDICE GENERAL

Prólogo 9

Capítulo 1

INTRODUCCION

1,1. Concepto de inversión 19

1,2. ¿En qué consiste preparar un proyecto? 22

1,3. ¿Cuáles son las etapas de un proceso de decisión racional? 23

1,4. Las PyMEs y la situación actual 24

1,5. Destinatarios, contenido y alcance de este trabajo 25

1,6. Resumen 27

Capítulo 2

ENUNCIACION GENERAL DEL CONTENIDO DE UN PROYECTO

2,1. Requisitos esenciales para elaborar un proyecto 29

2,2. Contenido general de un proyecto 30

a) Descripción de la empresa 30

3,3. El concepto de riesgo para una entidad financiera 44

3,4. El riesgo de la empresa y el de mercado 45

3,5. Criterios sustentados por el BCRA 46

a) Respecto de la estructura organizativa 48
b) Respecto del mercado de oferta y demanda de la empresa 49
c) Respecto de otros aspectos operativos 50

3,6. Resumen 51

Capítulo 4

PROYECTOS DE INVERSIONES EMPRESARIAS

4,1. Aspectos generales a contemplar 53

4,2. Elementos que constituyen un proyecto de inversión 57

4,3. Etapas para desarrollar un proyecto de inversión 57

4,4. Contenido específico de un proyecto de inversión 59

a) Estudios o datos acerca del mercado 60
b) Ingeniería del proyecto 62
c) Presupuesto de inversión 64
d) Presupuesto de gastos e ingresos 65
e) Financiamiento 65
f) Organización y ejecución 66
g) Cuestiones de legalidad 67

4,5. Resumen 67

Capítulo 5

EVALUACION DE PROYECTOS DE INVERSION

5,1. El proceso de evaluación en general 69

5,2. La evaluación técnica 72

5,3. La evaluación económica 76

5,4. Acerca de algunas precisiones terminológicas 76

5,5. ¿Cómo se proyecta un flujo de fondos? 78

a) Uso apropiado de estándares y estadísticas 78
b) Consideraciones respecto del CT 79
c) Consideraciones respecto del número de períodos a proyectar 83
d) El predominio de los gastos proyectados del negocio 85
e) Los ingresos dependen de la financiación que se otorga y el grado de morosidad de la cobranza 85
f) Debe prestarse especial atención a aquellas erogaciones de ocurrencia esporádica 85
g) Cuidado con el tratamiento que se les asigna a los impuestos 86
h) Hay conceptos que contablemente representan débitos o créditos pero no afectan la tesorería 86
i) También existen los que se abonan en un período y su imputación contable corresponde a otro 86
j) ¿Cuáles son los efectos de la pérdida del poder adquisitivo de la moneda en la evaluación del proyecto? 87
k) Un comentario final acerca de la validación de los FFO 87

5,6. Análisis de algunos conceptos de matemática financiera 89

a) Cálculo del interés 90
b) Valor actual 91
c) ¿Cómo se determina la tasa de descuento "r"? 92
d) Valor actual de un flujo de fondos 93
e) Valor actual neto 93
f) Indice de rentabilidad (o relación beneficios/costos) .. 94
g) Tasa interna de retorno 95
h) Algunos comentarios respecto del análisis de sensibilidad 95

5,7. Resumen 98

Capítulo 6

ANALISIS DE LOS CRITERIOS DE EVALUACION

6,1. Algunos requisitos de los criterios de evaluación 99

6,2. Restricciones para seleccionar proyectos 101

6,3. Los criterios de evaluación 103

a) El criterio del Van 105
b) La tasa interna de retorno (Tir) 109
c) Algunas reflexiones sobre el Van y la Tir 110
d) El índice de rentabilidad sobre valores actuales 114
e) El plazo de recupero de la inversión 116
f) El punto de equilibrio en la evaluación de la rentabilidad 118

6,4. Los efectos de la inflación en los proyectos de inversión 127

6,5. Resumen 131

Capítulo 7

CUESTIONES COMPLEMENTARIAS A CONSIDERAR

7,1. Conocimiento del mercado actual y potencial 135

7,2. Control o monitoreo del proyecto 137

a) Análisis de ventas 140
b) Análisis comparativo de resultados 141
c) Gestión de recursos humanos 141
d) Análisis del recupero de créditos (o gestión de cobranzas) 142
e) Evolución del capital de trabajo (CT) 143

7,3. El nivel de actividad pronosticado, ¿es el razonable? 144

7,4. Las mejoras e innovaciones previstas en el proyecto, ¿son compatibles con la historia? 146

7,5. Resumen 147

ANEXOS

I. Modelo de informe profesional sobre estados proyectados, sugerido por la Comisión de Auditoría del Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Capital Federal 151

II. Modelo para desarrollar un *cash flow* proyectado 154

III. Tablas para el cálculo del valor futuro y actual a interés compuesto 155