

La comunidad Latina de estudiantes de negocios

EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN LINEAMIENTOS PARA UN ENFOQUE EMPRESARIAL ADECUADO A PYMES

Aportado por: Prof. Dr. CP Gualberto J.M. Milocco
akmo@ciudad.com.ar

1. Introducción

A propuesta del B.I.D, en julio ppdo., se realizó en su sede la reunión de expertos en pequeñas y medianas empresas, para compartir sus experiencias y proponer mejoras en los servicios a estas compañías, conscientes de que el herramental a disposición no está a su alcance.

Según la información publicada por AMBITO FINANCIERO (10/07/98; pág. 12), los especialistas además de reconocer (o reiterar) que las pymes son el futuro de la economía mundial, con datos de fuente OCDE, afirmaron que representan el 50% del sector privado en EEUU, el 65% de la Unión Europea y el 90% de las manufacturas en América Latina. A su vez, el presidente de la Corporación de la Pequeña Empresa de Japón, precisó que las pymes representan el 99% de las manufacturas japonesas. En nuestro país existen diversos criterios y parámetros para clasificar a las pequeñas y medianas empresas, utilizados normalmente en forma combinada. El de uso más intensivo en la actualidad es el de puestos de trabajo ocupados, considerando un parámetro tope de 50. Este criterio es seguido generalmente por los organismos gubernamentales de la provincia de Entre Ríos. Según el cuadro 1, de participación de las pymes en la economía entrerriana, con datos del Censo Nacional Económico 1994, el 77,46 % de los puestos de trabajos son absorbidos por estas compañías, participando en el 54,65% del valor total de producción, pero ascendiendo el valor agregado al 70,36% del total de la provincia. Recepcionando la problemática de las empresas que nos ocupa en el presente trabajo, se ha ido incrementando en los organismos estatales de distintos niveles, la concientización, y por ende la implementación de programas, sobre la necesidad de apoyatura técnica a estas compañías.

A la par de lograr una mayor difusión y adaptabilidad de estos programas, es necesario, casi imprescindible, como parte del proceso de cambio, que los asesores privados realicen un máximo esfuerzo para aportar al empresario el sustento técnico ajustado a su realidad, para la gestión de sus negocios en un escenario cada vez más globalizado.

2. La evaluación de proyectos de inversión en la actualidad

Al analizar la bibliografía específica existente sobre el tema (con un enfoque general, como SAPAG CHAIN, N. y SAPAG CHAIN, R, 1996; SOLANET, M et al, 1991; BACA URBINA, G, 1998; o dirigida a un sector determinado como HERNANDEZ DIAZ, E., 1994; FRANK, R.G., 1998) comprobamos que en líneas generales responde a las siguientes características:

- Pese a las adecuaciones realizadas, provienen de esquemas originados en los años 70/80 (cfr. ILPES, 1988 y MUNIER, N., 1979).

La comunidad Latina de estudiantes de negocios

- Está orientada a especialistas, o a quienes desean iniciarse en esa área de estudio;
- En general, plantean modelos sustentados en métodos, herramientas e informaciones que sólo están al alcance de las grandes empresas, especialmente en lo que respecta a la gestión posterior al proyecto;
- Ha influido de tal manera en los profesionales que, por adecuarse a dichos modelos, terminan con un resultado consabido: el producto informativo que sólo es comprendido por los especialistas;
- Seguramente por similar influencia, los distintos programas estatales (Dinamización Productiva Regional, Programa de Mejoramiento Competitivo, etc.), a pesar de las adaptaciones, están guiados por dichos modelos; pero, a su vez, al conformar sus requerimientos en base a ellos, incentivan su utilización;
- Consecuentemente, el empresario pyme (que generalmente asume el rol de inversionista y tiene una sola opción de inversión, además de la financiera), no puede realizar su evaluación, al recibir un producto que no es adecuado a su training actual y sin posibilidad de utilización como herramienta para la gestión posterior.

Los aspectos señalados no pretenden ser una consideración crítica de los modelos y metodologías propuestas por los distintos autores, y en uso por parte de los profesionales formuladores y/o evaluadores de proyectos y por la mayoría de los organismos gubernamentales. Sólo se procura resaltar aquellos que se relacionan con la evaluación, a la vez que se intenta explicitar que los productos informativos basados en estos modelos, son hoy incompletos (y por lo tanto incorrectos) para las pymes regionales. Es reconocido por los profesionales proyectistas de nuestro medio y por autores como COLAIACOVO que muchas veces el empresario encara la formulación de un proyecto de inversión porque se lo exigen (generalmente una entidad bancaria o gubernamental), pero no como un procedimiento y herramienta para la toma de decisiones. Afirma también el autor mencionado que "proyectos perfectamente factibles fracasan en la fase de implementación porque el empresario no aprovecha la información contenida en el proyecto o porque formula políticas erradas en la fase mencionada". (COLAIACOVO, J.L., et al; 1995)

El empresario encara la formulación de proyectos de inversión muchas veces porque se lo exigen.

"Proyectos perfectamente factibles fracasan en la fase de implementación porque el empresario no aprovecha la información contenida en el proyecto o porque formula políticas erradas en la fase mencionada"

Lo expresado es necesario que sea considerado en una realidad más amplia y compleja, para tener una mayor precisión en el análisis de situación. La investigación realizada recientemente por la consultora internacional Market & Opinion Research International (Londres) para la REVISTA MERCADO (Setiembre de 1998, pág.21), refleja el divorcio empresario-asesor, al detectar que el 58% de pymes argentinas relevadas no busca el asesoramiento de consultores y que el 70% de ellas no lo hace porque considera que no las necesita.

3. El Proceso

El proceso de formulación y evaluación de proyectos de inversión, para que sea abarcativo de la mayoría de las situaciones posibles, puede esquematizarse de acuerdo a la figura 1. Este proceso origina un importante cúmulo de información, especialmente sobre la demanda, la oferta, la estructura económica y competitiva del mercado, flujo de fondos, que concluye en lo que denominamos "evaluación del proyecto". Las diferencias conceptuales sobre la evaluación no afecta el planteamiento, ya que el proceso completo para las distintas posiciones es similar al descripto, utilizando las mismas técnicas y herramientas, y proponiendo los mismos productos informativos.

La comunidad Latina de estudiantes de negocios

En otros términos, se considere a todo el proceso como evaluación (BACA URBINA, 1998) o que se efectúe la separación entre el proceso de formulación y el de evaluación (CANDIOTI, 1998) con la retroalimentación pertinente, siempre se considera, como afirman SAPAG CHAIN que "la evaluación de proyectos pretende medir objetivamente ciertas magnitudes cuantitativas que resultan del estudio del proyecto, y dan origen a operaciones matemáticas que permiten obtener diferentes coeficientes de evaluación. Lo anterior no significa desconocer la posibilidad de que puedan existir criterios diferentes de evaluación para un mismo proyecto". Expresión que es ratificada por los mismos autores cuando afirman que "si se encarga la evaluación de un mismo proyecto a dos especialistas diferentes, seguramente el resultado de ambas será diverso... Más aún, el que evalúa el proyecto toma un horizonte de tiempo, ..., sin conocer la fecha en que el inversionista pueda desear y estar en condiciones de llevarlo a cabo..." (SAPAG CHAIN,N y SAPAG CHAIN,R; 1996) Es decir, en todo ese proceso se hace abstracción de la empresa y del empresario y finaliza en la presentación de una "caja de herramientas", fundamental para la toma de decisiones, pero compuesta básicamente por:

- V.A.N. y T.I.R. (proyecto puro y con efecto leverage)
- Período de repago
- Criterios de división de riesgos
- Construcción de tasas de referencia para los inversionistas
- Otros elementos de análisis socioeconómicos sustentados por los evaluadores (proyectistas u organismos financieros, gubernamentales, etc.).

Podemos agregar también, que preciosa información es obtenida en la preparación del proyecto, pero que no es sistematizada adecuadamente para que pueda ser comprendida por el empresario pyme. Por su parte, en una precisa posición, que es suficientemente demostrativa y justificativa de nuestro planteamiento, FRANK sostiene que la evaluación es la comparación de alternativas de inversión, de tal manera de que si no hay alternativas, no existe evaluación. (FRANK,R.G.; 1998). Recordemos que mayoritariamente el empresario en nuestra provincia es pyme (cfr. cuadro 1), que normalmente tiene, además de la financiera, una sola opción de inversión y que en general ella se relaciona con sus competencias. En síntesis: compartimos mayoritariamente que se evalúa un proyecto de inversión para asegurar su viabilidad económica, técnica y operativa; es decir, el proyecto tiene su razón de ser en la medida en que permite una aproximación, en una determinación apriorística, al "éxito" en la puesta en marcha y en el funcionamiento de la idea original. Coincidimos, además, que esa evaluación la debe realizar también el empresario. Y aquí es donde nos separamos. Esa evaluación debe ser realizada prioritariamente por el empresario (que en nuestra región es pyme), que es el responsable de la inversión y de la gestión posterior, y al cual, destinatario de nuestro trabajo, debemos ofrecerle un producto informativo que sea cabalmente comprendido y usado por él. Al no sistematizarle adecuadamente la información a su realidad, se impide que sea una herramienta para la toma de decisiones y justifica que solamente opte por la formulación de un proyecto de inversión cuando se lo exigen. Al no sistematizar la información al training actual del empresario pyme, se impide que el proyecto sea una herramienta para la toma de decisiones. El empresario no puede realizar su propia evaluación. Por lo tanto, hay un alto grado de ineficiencia en el uso de los recursos. Consecuentemente, debemos reconocer las siguientes limitaciones de los modelos propuestos actualmente:

La comunidad Latina de estudiantes de negocios

- No se asegura al empresario pyme una aproximación de viabilidad;
- Este empresario no evalúa el proyecto en sus aspectos económico, técnico y operativo;
- Divide al proceso de inversión en dos partes totalmente independientes: el proyecto y la gestión posterior;
- Se formulan y evalúan proyectos aisladamente de la empresa como totalidad; es decir, se desconoce a la misma como un sistema entre cuyos componentes principales se hallan el perfil de gestión, la cultura de la organización y su estructura;
- La evaluación y la viabilidad, perfectamente realizada por el equipo proyectista, no está ratificada para la etapa de gestión.
- El proyecto se convierte, consecuentemente, en un objetivo en sí mismo, que termina siendo un documento que el empresario pyme, en el mejor de los casos se limita a leerlo y lo que es peor, muchas veces simplemente a aceptar.

4. Conclusión

Reconociendo absolutamente la validez de métodos y técnicas utilizadas, consideramos que los productos informativos que se brindan actualmente no le sirven al empresario para efectuar su propia evaluación, que está orientada, no a estimar la rentabilidad (que es tarea del especialista) sino a una determinación global, entre cuyos aspectos sobresalen, además de la viabilidad económica, la gestión posterior, las modificaciones que debe producir en su empresa (especialmente en la cultura y en el estilo de gestión), los riesgos no económicos-financieros que asume (comerciales, sociales, etc.) y otros componentes psicológicos. Por lo tanto, en nuestra opinión, primeramente debemos redefinir los propósitos y fines de un proyecto de inversión, que podrían determinarse según la siguiente propuesta:

Propósitos	Del	Proyecto	De	Inversión
Que el empresario realice su propia evaluación;				
Obtener la información necesaria para la estructuración del plan integral de negocios;				(3)

La conformación de un tablero de comando, guía de la gestión posterior a la formulación del proyecto.

A los evaluadores externos (entidades gubernamentales y bancarias) estimamos que esta redefinición les permitiría coadyuvar más eficientemente al logro de sus objetivos, al obtener mayores posibilidades de éxito la gestión de las inversiones y ellos poder realizar un permanente monitoreo de la misma. Por lo tanto, a esa caja de herramientas que componíamos anteriormente, debemos agregarle un conjunto tal que le permita al empresario no sólo evaluar el proyecto elaborado separadamente de su empresa, aislado de la misma, puro de los aspectos empresariales (que puede servir a una u otra empresa). El empresario de nuestra región necesita un proyecto (el suyo) desarrollado para su realidad. En general, entonces, el proyecto debe brindar, además, un tablero de comando base y guía de la gestión posterior para asegurar que la viabilidad sea tal. Sin pretender ser exhaustivo, algunas de esas herramientas que consideramos aplicables a la generalidad de las pymes, podrían ser:

Herramientas	Para	Un	Modelo	Pyme
Puntos de equilibrio (para cada situación proyectada)				
Producción-venta mínima rentable (según la rentabilidad deseada por el empresario)				
Análisis marginal del proyecto (si la empresa está en funcionamiento)				
Flujos de caja proyectados (pero debidamente desagregados y sensibilizados por el método de cotas o intervalos)				
Balances y Cuadros de Resultados proyectados				
Proyección de los servicios de la deuda (especialmente de moneda extranjera)				
Participaciones proyectadas en los mercados y otros indicadores de marketing				

La comunidad Latina de estudiantes de negocios Productividad y eficiencia totales y por áreas, (fundamentalmente las que conforman las fuerzas impulsoras y que originan las ventajas competitivas defendibles) Indicadores promedios del sector

Análisis cultural y estructural (comparativos)

Con este instrumental, más los que cada profesional juzgue necesarios (y diagramados) de acuerdo a la particularidad de cada empresa, estimamos que se logrará una armónica conjunción proyectista-empresario, brindándose un mayor grado de certeza en la factibilidad del proyecto y principalmente, profesional y empresario cumplirán cabalmente con su obligación socioeconómica: la utilización racional y eficiente de los recursos.

Cuadro 1 - Participación de las PYMES en la economía de Entre Ríos
FUENTE: Elaboración propia sobre la base de datos del Censo Nacional Económico 1994

		UNIDADES CENSALES en %	PUESTOS DE TRABAJO en %	CONSUMO INTERMEDIO en %	VALOR AGRE- GADO BRUTO en %	VALOR DE LA PRODUCCION en %
RELACION		96.97	51.33	33.25	41.57	35.44
PYMES	INDUSTRIA					
	COMERCIO	99.85	94.47	91.40	92.97	92.49
Sobre	SERVICIOS	99.35	76.21	48.90	73.84	60.40
TOTAL	Total					
	Ponderado	99.43	77.46	43.67	70.36	54.65

5. Bibliografía Citada

- AMBITO FINANCIERO; "Empresas chicas son futuro de economías"; 10/07/98; pág.12; Ed.Anfin; Buenos Aires.
- BACA URBINA, G.; 1998; "Evaluación de Proyectos – Análisis y Administración del riesgo Ed. McGraw-Hill; México.
- CANDIOTTI, E. M; 1998; "Administración Financiera a Bases de Recetas Caseras", Ed. Univ. Adventista del Plata; Villa Libertador Gral. San Martín (ER)
- COLAIACOVO,J.L; ASSEFH, A.A.; GUADAGNA, G.J.C.; 1995; "Proyectos de Exportación y Estrategias de Marketing"; Ed. Macchi. Bogotá (Colombia)
- FRANK, R.G.; 1998; "Evaluación de Inversiones en la Empresa Agraria"; Ed. El Ateneo; Buenos Aires.
- HERNANDEZ DIAZ, E.A.; 1994; "Proyectos Turísticos – Formulación y Evaluación; Ed. Trillas; México.
- INSTITUTO LATINOAMERICANO DE PLANIFICACION ECONOMICA Y SOCIAL; 1988 "Guía para la preparación de proyectos"; Ed. Siglo XXI Editores; México.
- MARKET & OPINION RESEARCH INTERNATIONAL (Consultora, Londres) para Revista MERCADO; setiembre de 1998; pág. 21; Buenos Aires.
- MUNIER, N.J;1979; "Preparación técnica, evaluación económica y presentación de proyectos" Ed. Astrea; Buenos Aires.

La comunidad Latina de estudiantes de negocios

SAPAG CHAIN, N y SAPAG CHAIN, R.; 1996; "Preparación y Evaluación de Proyectos"; Ed. McGraw-Hill; Bogotá.

SAPOROSI, G.; 1997; "Clínica Empresaria"; Ediciones Macchi; Buenos Aires.

SOLANET, M; COZZETTI, A; RAPETTI, E; 1991; "Evaluación Económica de Proyectos de Inversión"; Ed. El Ateneo; Buenos Aires.

Del Autor:

El Dr. GUALBERTO J.M. MILOCCO es Contador Público Nacional (UNL), con especialización de postgrado en Planificación Estratégica (UNIVERSIDAD DEL SALVADOR). Docente en Nivel Medio (Taller de Microemprendimientos) y Superior (Cátedras: Form. y Ev. de Proyectos, Comercialización y Ventas, Estructura de las Organizaciones e Informática Empresarial). Consultor del CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES (C.F.I.) para el Programa Nacional de Fortalecimiento de la Pequeña y Mediana Empresa. Consultor del Programa de Reestructuración Empresarial (PRE) de la Secretaría de la Pequeña y Mediana Empresa de la Nación. Director de proyectos de inversión para empresas a radicarse en Entre Ríos; Director del estudio AKMO Consultores Interdisciplinarios (Marketing, Sociología de Empresa, Administración, Ingeniería, Salud).