Programa de EDUCACIÓN FINANCIERA

MÓDULO 5

Gestión de proyectos productivos y planes de negocio

BanEcuador

Introducción

Cada gran emprendimiento comienza con una buena decisión. En este módulo descubrirás cómo transformar una idea en un proyecto productivo viable, aprendiendo a evaluar oportunidades, planificar inversiones y tomar decisiones que impulsen el crecimiento de tu actividad económica.

A lo largo de este recorrido conocerás herramientas prácticas para analizar costos, ingresos, rentabilidad y financiamiento, además de fortalecer la gestión financiera y comercial de tu proyecto. Cada tema te acercará a una administración más eficiente y sostenible.

¡Prepárate para desarrollar habilidades que te permitirán convertir tus ideas en oportunidades y dar un paso firme hacia el éxito de tus proyectos productivos!

Bienvenido al Programa de Educación Financiera de BanEcuador

Índice

Objetivo del módulo..... 5

Aprendizajes esperados..... 5

TEMA 1: LA PREPARACIÓN Y SELECCIÓN DE UN PROYECTO PRODUCTIVO

¿Qué es un proyecto productivo? 8

Los componentes de un proyecto productivo 9

La necesidad de analizar varios proyectos productivos 11

La determinación del financiamiento necesario 13

Ejercicio de aplicación. 15

TEMA 2: LA GESTIÓN DE UN PROYECTO PRODUCTIVO

La importancia de registrar los ingresos y los gastos 20

Los conceptos de la contabilidad básica y su aplicación 20

Los principales elementos de la comercialización de la producción 22

Ejercicios de aplicación 26

GLOSARIO 27

Objetivo del módulo

Desarrollar capacidades en los ciudadanos para formular y gestionar proyectos productivos sostenibles.

Aprendizajes esperados

- Conocer los elementos básicos para la elaboración y el análisis de un proyecto productivo.
- Establecer los ingresos y los gastos de un proyecto productivo.
- Identificar la mejor alternativa de inversión.
- Conocer los principales elementos que se requiere para un buen manejo financiero de una actividad productiva.

1 LA PREPARACIÓN Y SELECCIÓN DE UN PROYECTO PRODUCTIVO

¿Qué es un proyecto productivo?

El deseo de progresar, de mejorar la calidad de vida de nuestra familia o los resultados del trabajo de nuestra organización, nos lleva a pensar en proyectos.

Un proyecto es un propósito y una propuesta para el desarrollo en el futuro, estos pueden ser de distinto tipo, por ejemplo comprar una casa, el estudio universitario de nuestros hijos o emprender y ampliar una actividad económca que aumente nuestros ingresos.

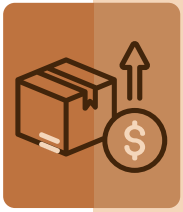
Los proyectos que aumentan nuestros ingresos se llaman: **PROYECTOS PRODUCTIVOS.**

Aumentar la superficie sembrada de cacao, comprar ovejas para cría, montar un puesto de comida, ampliar una tienda de abarrotes o comprar un camión para hacer fletes, son ejemplos de proyectos productivos.

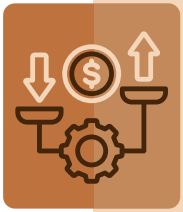
Los componentes de un proyecto productivo

Hay varias posibilidades para obtener dinero a través de un proyecto productivo, pero para tener éxito en ello es necesario determinar primero la inversión, los costos de operación, los ingresos, la utilidad y la rentabilidad que cada uno de ellos nos puede dar.

La **inversión** es la cantidad de dinero que necesitamos para desarrollar un proyecto productivo. Por ejemplo para sembrar maíz el valor de las semillas, el abono, los jornales, el transporte y demás pagos que debemos hacer hasta cosechar y comercializar el producto.



Los **costos de operación** son los valores que debemos pagar para mantener un proyecto productivo en marcha, por ejemplo en un almacén, luego de la inversión para montarlo, cada mes debemos pagar el arriendo del local, el agua, la luz, el teléfono y el sueldo de los empleados, también debemos reemplazar los inventarios de la mercadería que se venda.



Los **ingresos** son la cantidad de dinero que obtenemos, por la venta de la producción o de los servicios del proyecto, por ejemplo el valor que nos pagan por la cosecha, por la venta de artesanías o por el alquiler de un tractor agrícola.

La **utilidad** de un proyecto es la cantidad de dinero que nos sobra de nuestros ingresos, luego de pagar los costos. Es el dinero que disponemos y que podemos utilizar para cubrir las necesidades familiares, para ahorrar o para ampliar el negocio.

Por último, la **rentabilidad** de un proyecto es el porcentaje de utilidad que nos da lo que invertimos o gastamos en un negocio. Una forma fácil de calcular la rentabilidad es dividir la utilidad que esperamos obtener para los gastos que debemos pagar, (la inversión y los costos de operación) y multiplicar este valor por 100.

$$\text{RENTABILIDAD} = \frac{\text{VITALIDAD}}{\text{COSTOS}} \times 100$$

Por ejemplo, si a una comunidad el tener un camión propio para llevar la cosecha al mercado de la ciudad le cuesta 40.000 dólares (la compra inicial, su mantenimiento, el combustible y demás gastos), y le da una utilidad de 10.000 dólares por el hecho de no depender de los intermediarios y poder obtener mejores precios, la rentabilidad del proyecto es del 25%, (10.000 / 40.000 X 100).

COSECHA *RECURSOS CLAVE* *SUPERMERCADO*

La necesidad de analizar varios proyectos productivos

Casi siempre hay varias posibilidades de proyectos productivos que podemos emprender. Para conocer cuál es el mejor de ellos debemos seguir los siguientes pasos:

Casi siempre hay varias posibilidades de proyectos productivos que podemos emprender. Para conocer cuál es el mejor de ellos debemos seguir los siguientes pasos:

1. Averiguamos cuánto dinero necesitamos para realizar cada proyecto, la inversión y los costos de operación requeridos.

   Por ejemplo, si tenemos dos posibles proyectos, sembrar maíz o pastos para ganadería, calculamos la inversión y los costos de operación requeridos para cada uno de ellos, así:

Proyecto 1. Sembrar maíz		**Proyecto 2.** Sembrar pastos y dedicarse a la ganadería	
Insumos	**Valor**	**Insumos**	**Valor**
Semillas	2.800	Semillas	1.400
Abono	1.400	Tomates	1.200
Pesticidas	200	Compra de cuatro toretes para engorde	2.600
Jornales	600	Vacunas y medicinas	400
Otros	350	Otros	600
Total	5.350	Total	5.350

2. Estimamos los ingresos que esperamos obtener de cada proyecto así:

Proyecto 1. Sembrar maíz		**Proyecto 2.** Sembrar pastos y dedicarse a la ganadería	
Insumos	**Valor**	**Insumos**	**Valor**
Venta de la cosecha	**7.000**	**Venta de los toros**	**9.000**

3. Calculamos la utilidad, (la diferencia entre los ingresos y los gastos), para cada alternativa, así:

Proyecto 1. Sembrar maíz		**Proyecto 2.** Sembrar pastos y dedicarse a la ganadería	
Concepto	**Valor**	**Concepto**	**Valor**
Ingresos esperados	**7.000**	**Ingresos esperados**	**9.000**
Gastos (inversión y costos de operación)	**5.350**	**Gastos** (inversión y costos de operación)	**6.200**
Utilidad (ingresos menos gastos)	**1.650**	**Utilidad** (ingresos menos gastos)	**2.800**

4. Estimamos la rentabilidad de cada proyecto, así:

Proyecto 1. Sembrar maíz		**Proyecto 2.** Sembrar pastos y dedicarse a la ganadería	
Concepto	**Valor**	**Concepto**	**Valor**
Utilidad	**1.650**	**Utilidad**	**2.800**
Gastos (inversión y costos de operación)	**5.350**	**Gastos** (inversión y costos de operación)	**6.200**
Rentabilidad (utilidad dividida por los gastos y multiplicada por 100)	**30.8%**	**Rentabilidad** (utilidad dividida por los gastos y multiplicada por 100)	**34.6%**

5. Comparamos la rentabilidad que nos daría cada proyecto y nos decidimos por el que tenga un mayor valor.

En este caso nos decidimos por el proyecto de sembrar pastos para ganadería ya que su rentabilidad del 34.6% es superior a la rentabilidad del 30.8% que nos daría la siembra de maíz.

Además de la rentabilidad, hay otros aspectos que se deben tomar en cuenta para decidirse por uno u otro proyecto productivo. Entre estos están el **riesgo** que cada uno de ellos tiene, el **tiempo necesario para obtener los ingresos**, la **experiencia** y los **conocimientos** que tenemos para desarrollar uno u otro proyecto, las **facilidades** que existen en nuestra zona para vender la producción y la disponibilidad de **seguros**.

La determinación del financiamiento necesario

Muchas veces no tenemos todo el dinero que necesitamos para invertir en un proyecto. En estos casos debemos ver qué costos podemos cubrir con nuestros propios recursos, (por ejemplo el costo del local si montamos una tienda en nuestra propia casa o el valor de parte de los jornales si nosotros mismos o algunos miembros de nuestra familia cumplimos ciertas tareas), y qué costos no podemos financiar, (por ejemplo la compra de animales o de un tractor), para los que necesitamos un financiamiento externo o sea un **crédito**.

Para determinar el financiamiento necesario no solo debemos medir el valor de los costos que no podemos aportar, también debemos tener también en cuenta nuestra **capacidad de endeudamiento**.

El financiamiento requerido para desarrollar un proyecto **no debe ser mayor** que nuestra capacidad de endeudamiento a fin de estar seguros de que podremos cumplir a tiempo con los pagos del crédito.

Ejercicio de aplicación

En grupos de 4 o 5 participantes, utilizando los formatos que siguen, analicen dos proyectos productivos que podrían realizarse en su localidad y escojan el mejor de ellos.

Nombre Proyecto 1. Sembrar maíz		**Nombre Proyecto 2.** Sembrar pastos y dedicarse a la ganadería	
Insumos	**Valor**	**Insumos**	**Valor**
Total		**Total**	

Cálculo de los ingresos

Ingresos Proyecto 1.	Ingresos Proyecto 2.
Insumos	**Insumos**
Venta de	Venta de

Cálculo de la Utilidad

Proyecto 1.		Proyecto 2.	
Concepto	**Valor**	**Concepto**	**Valor**
Ingresos esperados		**Ingresos esperados**	
Gastos (inversión y costos de operación)		**Gastos** (inversión y costos de operación)	
Utilidad (ingresos menos gastos)		**Utilidad** (ingresos menos gastos)	

Cálculo de la rentabilidad

Proyecto 1.		Proyecto 2.	
Concepto	**Valor**	**Concepto**	**Valor**
Utilidad		**Utilidad**	
Gastos (inversión y costos de operación)		**Gastos** (inversión y costos de operación)	
Rentabilidad (utilidad dividida por los gastos y multiplicada por 100)		**Rentabilidad** (utilidad dividida por los gastos y multiplicada por 100)	

De acuerdo con el anterior análisis, el proyecto más atractivo es:

_____

_____

2 LA GESTIÓN DE UN PROYECTO PRODUCTIVO

La importancia de registrar los ingresos y los gastos

Durante la operación de un proyecto productivo es necesario conocer como marcha el negocio, entre otros aspectos para saber si la meta de ventas que nos fijamos se está cumpliendo, si estamos obteniendo los ingresos que esperábamos y si los gastos no han subido más de lo previsto.

Es necesario llevar todos los días un registro de todos los ingresos que obtenemos y de todos los gastos que realizamos en la actividad económica. Este registro se llama contabilidad.

Es importante **separar el dinero de la actividad productiva del dinero destinado a los gastos familiares**. Si por ejemplo, tenemos una tienda y sacamos de ella productos para el consumo de la familia sin registrarlos, en la contabilidad aparecerán más gastos de los que realmente tiene la tienda y al final del mes podrían aparecer pérdidas que no son reales.

Esto nos indica que para poder conocer el desempeño real de nuestro proyecto productivo, debemos separar el dinero de la familia y no mezclarlo con el del negocio. Una forma adecuada para hacer esta separación, y a la vez tener dinero para atender los gastos familiares, es que el dueño se fije un sueldo que le permita cubrir el presupuesto de la familia. Este sueldo se debe registrar como un costo del proyecto, desde el momento mismo en que se elabora el mismo.

Los conceptos de la contabilidad básica y su aplicación

La contabilidad de un negocio puede ser muy sencilla o muy complicada. Para proyectos pequeños se puede llevar una contabilidad básica que tiene tres componentes: ingresos, gastos y saldos.

La manera más sencilla de llevar una contabilidad consiste en tener una hoja con 5 columnas. La forma de organizar las columnas es la siguiente:

1. En la primera columna se registra la Fecha en que se obtiene un ingreso o se hace un gasto del negocio.

2. En la segunda columna se anota el Concepto por el cual se produce el ingreso o el gasto.

3. En la tercera columna se anota los Ingresos, el valor de las ventas o de otro dinero que entra al proyecto productivo.

4. En la cuarta columna se registran los egresos o Gastos, los pagos o salidas de dinero que tiene el negocio.

5. En la última columna se anota el Saldo, cada vez que se anota un ingreso o un gasto, se calcula el nuevo saldo que tenemos. Si se ha contabilizado un ingreso, para calcular el nuevo saldo se suma al saldo anterior, el valor del ingreso. Si se ha contabilizado un gasto, el nuevo saldo se calcula restando del saldo anterior el valor del gasto.

Un ejemplo de contabilidad básica para un almacén de artesanía| es el siguiente:

Fecha	Concepto	Ingresos	Gastos	Saldo
Febrero 1	Ventas del día	325,15		325,15
Febrero 1	Pago de arriendo		200,00	125,15
Febrero 2	Ventas del día	549,30		674,45
Febrero 3	Ventas del día	825,12		1.499,57
Febrero 3	Pago sueldo a los empleados		566,00	933,57
Febrero 3	Compra de sacos de lana		750,00	183,57
Febrero 4	Ventas del día	430,50		614,07
Febrero 4	Pago sueldo al dueño		600,00	14,07
Febrero 5	Ventas del día	250,15		264,22
Febrero 5	Venta de mostrador antiguo	80,00		344,22
Febrero 5	Pago de la cuota del crédito	1	20,00	224,22

Los principales elementos de la comercialización de la producción

Casi siempre la venta o comercialización de la producción es la parte más difícil de una actividad productiva. Por lo general somos buenos agricultores, preparamos sabrosa comida o hacemos lindas artesanías, adicionalmente contamos con programas de capacitación y de asistencia técnica, que el MAGAP, el MIES u otras instituciones nos dan, pero cuando vamos a vender nuestros productos encontramos problemas y por lo general caemos en las manos de los intermediarios que nos pagan muy poco.

Para hacer una buena comercialización de nuestros productos debemos hacer un **Plan de Mercadeo**, esto es desarrollar varias acciones para aumentar las ventas de nuestros productos. En un plan de mercadeo debemos tener en cuenta tres aspectos importantes: los **precios**, la **calidad** y la **atención al cliente**.

LOS PRECIOS

El precio que podemos obtener por nuestra producción depende de varias circunstancias según el tipo de actividad que desarrollemos. En la agricultura y la ganadería, especialmente cuando se trabaja aisladamente, los precios generalmente se negocian con los intermediarios que compran la producción directamente en las fincas y se fijan de acuerdo a la época (según haya una mayor o una menor producción), a la calidad y a la cantidad que se vende.

Es importante desarrollar habilidades de negociación para conseguir mejores precios, para ello es importante preocuparnos de la calidad del producto, de asociarnos con otros productores para ofrecer cantidades mayores, de contar con información sobre los precios de nuestros productos en los mercados locales y provinciales y de buscar canales de venta directa a los consumidores o a agroindustrias que necesiten nuestra producción como materia prima, pagando mejor por ella.

En las actividades de comercio, por ejemplo si tenemos una tienda, los precios los fijamos nosotros pero debemos tener en cuenta los precios que tienen nuestros competidores. Considerando estos precios y la calidad de nuestros productos, (lo que se llama las **condiciones del mercado**, debemos fijar precios justos, ni muy bajos que perdamos dinero ni muy altos que haga que los compradores vayan a otros negocios y no nos compren nada a nosotros.

LA CALIDAD

La **calidad** de un producto es el conjunto de características o cualidades que diferencian a un producto de otros similares.

Entre estas características diferenciadoras se pueden mencionar las siguientes:

- **Mayor tamaño**
- **Más frescura**
- **Mejor color**
- **Mejor empaque**
- **Mejores instrucciones de uso**
- **Mayor grado de madurez**
- **Mejor información acerca de su composición**
- **Mayor duración**
- **Mejor apariencia**

Si nuestros productos tienen mejores características, (mejor calidad) que otros productos similares, los compradores los preferirán, nos comprarán cantidades mayores y/o nos pagarán un mejor precio, de allí que otra forma de mejorar la comercialización de nuestra producción es mejorar la calidad de ella.

LA ATENCIÓN AL CLIENTE

A todos nos gusta que nos traten bien, que nos saluden y traten con cortesía: **¡buenos días!, ¿cómo está usted?**, cuando entramos y **¡gracias, que tenga un buen día!** cuando compramos algo y nos vamos.

Este buen trato es parte de una buena atención a los clientes, ellos preferirán comprarnos a nosotros si encuentran en nuestros negocios, además de buenos precios y buena calidad, una **atención amable**.

La amabilidad no es la única característica de una buena atención al cliente, también es importante la **honradez**. Por ejemplo en un almacén de abarrotes la honradez quiere decir que vendamos con el peso justo y con la calidad ofrecida, en lo posible que tengamos una lista de precios a la vista del público, que cobremos los valores indicados en ella y que demos el vuelto exacto.

Ejercicios de aplicación

1. Utilizando el siguiente formato, realice el registro contable de tres posibles ingresos y de tres posibles costos de su proyecto productivo.

Fecha	Concepto	Ingresos	Gastos	Saldo

2. Describa las principales características de precios, de calidad y de atención al cliente que tiene la actividad productiva a la que usted se dedica.

Glosario

Alternativa: es cada uno de los posibles emprendimientos productivos que se pueden escoger y requieren ser evaluados.
Experiencia: son las aptitudes logradas a lo largo de la vida que nos permite desempeñarnos de mejor forma.

Intermediario: persona u organización que acopia los productos directamente de varios productores y los vende en volúmenes mayores, a un precio más alto.

Inventario: son las existencias de materia prima, producción en proceso y producto final que tiene un negocio.

Período: es el espacio de tiempo en el cual se hace o se mide algo, por ejemplo si un negocio es rentable.

Reajustar: son medidas que se toman luego de revisar el presupuesto, con el objetivo de hacer que sea más real o que se adecúe a las posibilidades económicas de una persona u organización.

Saldo: es la diferencia entre los ingresos y los gastos, éste puede ser positivo o negativo.