

# Pronóstico o cálculo de beneficios y pérdidas y análisis de riesgos







# PaZos

Emprendedores Constructores de Paz

## Pazo 4: Pronóstico o cálculo de beneficios y pérdidas y análisis de riesgos

### Organización Internacional para las Migraciones (OIM)

**Alejandro Guidi**

Jefe de Misión

Programa Migración y Niñez

**Juan Manuel Luna**

Coordinador de Programa

Equipo Técnico

**Sandra Ruiz**

**Soraya Mesa**

**Mónica Ochoa**

### Adaptación pedagógica y comunicativa, concepto, diseño, ilustración y producción general.

Taller Creativo de Aleida Sánchez B. Ltda.

[www.tallercreativoaleida.com.co](http://www.tallercreativoaleida.com.co)

Bibiana Alturo M.

Zamara Zambrano S.

Aleida Sánchez B.

### Ilustración original

Lucho Durán

### Colorista

Mario Urazán

### Edición de contenidos - Corrección de textos

Jorge Camacho Velásquez

ISBN Obra Completa 978-958-8909-44-8

ISBN Pazo 4: 978-958-8909-49-3

ISBN CD\_ROM 978-958-8909-52-3

Primera edición, Septiembre de 2015

© Organización Internacional para las Migraciones (OIM)

*Esta publicación es posible gracias al generoso apoyo del pueblo de los Estados Unidos a través de su Agencia para el Desarrollo Internacional (USAID) y OIM. Los contenidos son responsabilidad de la OIM y no necesariamente reflejan las opiniones de USAID o el gobierno de los Estados Unidos de América.*

Se autoriza la reproducción total o parcial de esta publicación para fines educativos u otros fines no comerciales, siempre que se cite la fuente.



# PaZo 4

## Pronóstico o cálculo de beneficios y pérdidas y análisis de riesgos

- Aprender a tener y saber tener
- Cómo administrar tus recursos
- El presupuesto
- ¿Cómo se hace un presupuesto de ingresos y gastos?
- Tomar decisiones para mejorar las utilidades

Punto  
de partida

PaZo 1

PaZo 2

PaZo 3

PaZo 4

PaZo 5

Módulo para el  
facilitador o  
la facilitadora



## Aprender a tener y saber tener

En este momento ya tienes claro el punto de partida para desarrollar tu idea de emprendimiento o proyecto de vida: lo que quieres hacer y lo que deseas tener; pero muy seguramente te estarás preguntando ¿cómo puedes tener éxito en esto que quieres y lograr alcanzar los objetivos y metas que te has propuesto?

Pues bien, recuerda que para alcanzar todo aquello que uno se propone en la vida se requiere disciplina y una correcta planificación del manejo de nuestros recursos y finanzas, tanto personales como del negocio: saber administrarlos y controlarlos nos permite optimizarlos para alcanzar los diferentes objetivos propuestos.



## Aprender a tener

significa adquirir las capacidades necesarias para administrar adecuadamente tus recursos económicos y financieros personales; es decir, contar con los conocimientos y desarrollar actitudes, valores y comportamientos que te lleven a una vida de prosperidad, a generar riqueza y a transformar tu propia realidad.

## Saber tener

significa administrar con ética y sabiduría tus recursos, de tal manera que los mantienes, incrementas o mejoras, generando desarrollo, dejando huella y viviendo una cultura de prosperidad.



## Cómo administrar tus recursos

La forma más fácil para administrar tus recursos es tomar buenas decisiones frente al uso de los mismos. Recuerda que son escasos, especialmente el dinero, por lo que debes sacar siempre el mejor provecho y beneficio de ellos. Para lograrlo necesitas planear adecuadamente la forma en que los vas a utilizar, es decir, decidir si los vas a ahorrar, invertir, o gastar.

- **Ahorrar** significa guardar dinero en el presente para invertirlo o gastarlo en el futuro. Claro que también puedes ahorrar en el consumo o la compra de bienes y servicios.
- **Invertir** es una forma de ahorrar, solo que no guardamos el dinero sino que lo utilizamos para hacer algo que nos produzca más dinero o satisfacciones; por ejemplo: poner un negocio, pagar nuestros estudios profesionales, mejorar nuestra vivienda o construir un local para rentarlo.
- **Gastar** es utilizar el dinero para comprar o consumir algún bien o servicio para satisfacer nuestras necesidades y deseos. Generalmente el dinero que se gasta ya no se vuelve a recuperar y lo que compramos o consumimos no siempre es necesario.



Para administrar tus recursos es importante que tengas claridad sobre los distintos tipos de recursos:



**Recursos económicos:**

son todos los bienes y servicios que utilizamos para satisfacer nuestras necesidades y deseos: los bienes que extraemos de la naturaleza, los que producimos, intercambiamos o consumimos como la tierra, el agua, los alimentos, la educación, la vivienda, la salud, el trabajo, las empresas y el dinero, entre otros.

**Recursos propios:**

son los medios con que contamos nosotros mismos para obtener aquello que deseamos, como, por ejemplo, los conocimientos que tenemos, las habilidades que poseemos, el dinero con que contamos y el tiempo del que disponemos

**Recursos de la empresa o negocio:**

son todos los recursos económicos y financieros que necesitamos para el funcionamiento y desarrollo de las actividades de nuestro negocio: el local, los productos, los insumos, los muebles y enseres, el dinero o capital que invertimos, las personas que nos colaboran, los servicios públicos que se consumen, entre otros.

**Recursos financieros:**

son los que están relacionados únicamente con el dinero, con las maneras como lo obtenemos y disponemos de él: el dinero en efectivo, los préstamos, el ahorro, las inversiones, las utilidades o rentas de tu negocio.



Ahora vamos a hacer una **planeación completa** de tu emprendimiento para poder conocer si será exitoso o qué ajustes debes hacer para que lo sea...

## El presupuesto

Piensa ahora en tu idea de emprendimiento y en los listados que has venido elaborando. Hasta el momento has hecho un pronóstico de las ventas de los diferentes productos, un listado de los insumos y un cálculo de los costos y gastos en que vas a incurrir en tu emprendimiento.

Con toda esta información ya puedes hacer un cálculo de utilidades o ganancias de tu emprendimiento o de sus posibles pérdidas, puedes elaborar tu **presupuesto**, que es una herramienta que te ayudará a administrar los recursos de tu emprendimiento y especialmente a manejar adecuadamente tu dinero en un periodo de tiempo determinado. Así podrás controlar el dinero que recibes y saber cuánto puedes gastar, invertir o ahorrar. Con el presupuesto sabrás cuál es el pronóstico de utilidades o pérdidas de tu negocio.





## ¿Cómo se hace un presupuesto de ingresos y gastos?

Aunque hacer un presupuesto es sencillo, se nos puede dificultar un poco si no tenemos claros algunos conceptos financieros básicos y hábitos tales como pedir, revisar y guardar las facturas y recibos de compra.

Para comenzar, debemos saber que el presupuesto se compone de tres partes o rubros importantes que vimos en los PaZos anteriores: los **ingresos**, los **gastos** y el **resultado** de restar los segundos a los primeros, que puede ser un **déficit** o un **superávit**.

- **Los ingresos:** es el dinero que se recibe en el emprendimiento por las ventas en un espacio de tiempo determinado. **Ingresos variables:** son las ventas y las propinas que tiene mes a mes tu emprendimiento.
- **Los gastos:** es el dinero que debemos pagar por la compra o consumo de un producto o un servicio necesario para nuestro negocio.
- **Superávit o déficit:** es el dinero que te queda (superávit) o que te falta (déficit) después de restar de tus ingresos todos tus gastos.

Entonces, lo primero que debes hacer es sumar todos los gastos y costos que identificaste para tu emprendimiento en el PaZo 3. Luego se los vas a restar a los ingresos que calculaste en el PaZo 2. Puedes escribir estas cifras en la tabla que aparece a continuación o en la Tabla 4 – Pronóstico de utilidades, del anexo de herramientas que acompaña esta guía, que es una tabla de Excel que hace los cálculos automáticamente.



## Pronóstico de utilidades

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
<b>Ingresos</b>						
<b>Gastos y Costos</b>						
<b>Utilidad</b>	\$	\$	\$	\$	\$	\$



Si el resultado de **ingresos** menos gastos y costos te dio positivo...

**¡Maravilloso!**

Tu emprendimiento puede ser viable.

Si esta resta te dio negativa...

**¡Alerta!**

Debes devolvete algunos pasos y revisar qué está pasando. ¿Es la nómina? ¿Son muy bajas las ventas? ¿Están muy baratos los productos? ¿Los costos de producción son muy altos?

Debes revisar uno a uno los cálculos que has hecho y así tratar de identificar dónde está el problema. Ten en cuenta lo siguiente: el **ingreso** es igual al **precio** por la **cantidad**. Es decir, que si aumentas cualquiera de los dos tu ingreso mejorará y puede ser que de esta manera sea mayor que la suma de gastos y costos.



Ahora bien, tienes que ser realista.

No puedes proyectar unas ventas que no seas capaz de producir o comercializar. Es mejor ir despacio y pensar que vas a incrementar tus ventas poco a poco, a medida que adquieres experiencia y manejas mejor tu emprendimiento.





También es importante que  
puedas tomar las mejores  
decisiones con base en los  
objetivos y metas que te  
trazaste desde el inicio y que  
analices los riesgos de cada  
una de las decisiones que vas  
a tomar.





## Tomar decisiones para mejorar las utilidades

Todos los días estamos obligados a tomar muchas decisiones: en la familia, en nuestros negocios, en el manejo de nuestras finanzas, en nuestro barrio o vereda. A lo largo de nuestras vidas, todo el tiempo estamos tomando decisiones sobre las cosas que queremos tener o utilizar, sobre lo que necesitamos y deseamos, y estas decisiones pueden ser o no acertadas. Entonces es muy importante que antes de comprar, vender, producir, consumir o utilizar un producto o servicio, evalúes todas las opciones que tengas y los recursos con que cuentas, puesto que decidir bien te permitirá sacar un mejor provecho o beneficio de estas acciones.

Para facilitar tus decisiones es necesario que distingas entre una necesidad y un deseo.



Una **necesidad**, en términos de tu emprendimiento, es algo indispensable para cumplir tu objetivo de producir ciertos bienes o servicios. Por ejemplo, si quieres poner a funcionar un negocio de venta de helados, necesitas una nevera y servicio de energía eléctrica para que esta funcione, sin eso tu negocio no es posible.

Un **deseo** es algo que te gustaría tener pero que no es indispensable para tu negocio. Por ejemplo, para el negocio de venta de helados tener en el local un televisor muy grande no es indispensable, pues el negocio puede funcionar sin él. Claro que ayudaría a hacer el local más atractivo para ciertas personas, pero sería un gasto de dinero que no recuperarías.



Piensa ahora en tu idea de emprendimiento y con la ayuda de la siguiente tabla **Plan para tomar decisiones**, revisa detalladamente todo lo que has pensando adquirir o conseguir para tu negocio “tal cual como te lo has imaginado”, y determina cuáles elementos son **necesidades** y cuáles son **deseos**.

### Costo de oportunidad

Esta planificación te permitirá asumir de manera consciente y responsable los costos de tus decisiones. Tomar decisiones siempre nos genera algún grado de preocupación o incertidumbre, pues casi siempre tenemos que renunciar a otras oportunidades por aquello que elegimos. Cuando se te presenten este tipo de situaciones es muy importante que pienses en el **costo de oportunidad** antes de tomar tu decisión. Este costo es lo que sacrificas cuando al decidirte por algo renuncias a otras cosas que necesitas o deseas. Por eso es muy importante valorar cuál de las opciones que tienes para elegir es la que te brinda un mayor beneficio.

### Análisis de riesgos

Conviene en este momento que examines con detenimiento el entorno de tu emprendimiento para que veas los riesgos existentes, y quizás esto te ayude con el pronóstico de utilidades si aprovechas las oportunidades que estás a punto de descubrir. También es probable que puedas reducir el costo de oportunidad si analizas bien todas las opciones y el riesgo de cada una de ellas. Puedes incluso encontrar diferentes maneras de minimizar ese riesgo.

Por ejemplo, si identificas un riesgo de seguridad, quizás puedas conversar con los vecinos y promover que se pongan de acuerdo para trabajar juntos por la seguridad, por ejemplo, contratando entre todos un celador. Así habrás convertido ese riesgo en una oportunidad para relacionarte positivamente con el entorno y estarás promoviendo entre los vecinos una acción solidaria, uno de los valores para construir paz a partir de tu emprendimiento.







## ¿Cómo tomar la mejor decisión?

Supón que tienes el dinero para comprar una caja registradora que necesitas en tu negocio y cuando vas al almacén te das cuenta que el televisor que siempre has querido en tu negocio está en promoción, entonces: si decides comprar el televisor vas a satisfacer el deseo de tener un televisor en tu negocio que te brinde distracción en algunos momentos y resulte llamativo para los clientes; además, al comprarlo ahora ahorras el dinero descontando por estar en promoción. Sin embargo, no tendrás la caja registradora para registrar las ventas y el dinero que recibes a diario y guardarlo de manera segura.

Entonces, para tomar la mejor decisión en cada momento sigue estos pasos:

1.

Infórmate bien de las diferentes opciones que tienes para adquirir el producto o servicio que necesitas o deseas: marca, características, funciones, precio, garantías, nuevo, usado, entre otros.

2.

Valora esas diferentes opciones, considerando sus ventajas y desventajas.

3.

Prioriza. Como los recursos son escasos, selecciona qué necesitas de verdad ya y qué puede esperar un poco a que tengas más dinero del que recibes con tu emprendimiento.

4.

Sé consciente de las cosas a las que debes renunciar a cambio de lo que quieres adquirir. Ten en cuenta el costo de oportunidad.



Por ejemplo, si necesitas una nevera para poder conservar en buen estado algunos alimentos que necesitas en tu negocio, primero debes estudiar las opciones de neveras que hay en el mercado y luego valorarlas, por ejemplo analizando tamaño, costo, facilidades de pago, nueva o usada, para finalmente decidirte por la que más convenga a tu emprendimiento.

Como es posible que el emprendimiento que te has imaginado requiera más dinero del que tienes para iniciar, puedes hacer una lista de las metas que te pondrás a futuro, con lo cual no las perderás de vista y conforme vaya avanzando y afianzándose tu emprendimiento, podrás ir las alcanzando poco a poco. Utiliza la siguiente tabla con este propósito:

Objetivo	Tiempo para cumplir el objetivo	Meta	Cuándo	Qué necesito	Cuánto necesito	Cómo lo conseguiré
Ampliar el negocio	Un año	Hacer las adecuaciones necesarias	10 meses	Comprar los materiales y pagar los maestros de obra	\$ 3.000.000	Ahorrando
		Adquirir muebles y enseres	11 meses	Comprar los muebles y enseres	\$1.500.000	Pidiendo un crédito a un banco o un préstamo a un amigo.

Es importante que hagas la planeación de tus objetivos y metas por escrito, como sugerimos en el PAZo 1, ya que esto te facilita evaluar todas las acciones que necesitas adelantar y saber si puedes alcanzar las metas que te propusiste en el tiempo establecido o si debes replantearlas. En Excel también encuentras esta herramienta, para siempre tengas tus metas y objetivos a la vista.





**USAID**  
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS  
UNIDOS DE AMÉRICA



OIM Organización Internacional para las Migraciones