

## 6 pasos para llevar a cabo un estudio de viabilidad

Probablemente no vayas a conducir el estudio de viabilidad tú mismo, pero tal vez sí te pidan que brindes detalles e información al respecto. Para llevar a cabo un estudio de viabilidad, contrata a algún consultor capacitado o pídelo a la [Oficina de Gestión de Proyectos \(PMO\)](#) interna. Pregunta si se ocupan de este tipo de trabajos. En general, los pasos que toman para realizar el estudio son los siguientes:

## **1. Hacer un análisis preliminar.**

Al proceso para generar un estudio de viabilidad hay que dedicarle mucho tiempo. Antes de profundizar en el estudio de viabilidad, es importante que evaluemos el proyecto para descartar cualquier impedimento obvio o insalvable que pueda haber. Por ejemplo, si para el proyecto se requiere contar con un presupuesto mucho más alto que el que tiene tu organización, es probable que no puedas finalizarlo. Algo similar sucedería si fuera necesario que los entregables del proyecto estuvieran listas y en el mercado para una fecha específica y, en realidad, supieras que no estarían disponibles sino hasta varios meses después de ese día. Tampoco en este caso sería viable el proyecto. Estos tipos de obstáculos de gran escala hacen que el estudio de viabilidad se vuelva absolutamente innecesario, porque queda claro que el proyecto no es viable.

## **2. Evaluar la viabilidad financiera.**

Piensa en el estudio de viabilidad financiera como si fuera el estado de resultados proyectado para este proyecto. Con esta parte del estudio de viabilidad se aclaran los ingresos esperados a partir del proyecto y se perfila lo que deberá invertir la organización, en términos de tiempo y dinero, para cumplir con los objetivos del proyecto.

Durante el estudio de viabilidad financiera, ten en cuenta si el proyecto afectará o no al flujo de caja del negocio. Dependiendo de la complejidad de la iniciativa,

tal vez les convenga a la Oficina de Gestión de Proyectos interna o al consultor externo trabajar con el equipo de Finanzas para realizar un análisis de los costos y beneficios del proyecto.

### **3. Hacer una evaluación del mercado.**

La evaluación del mercado, o estudio de viabilidad del mercado, es una excelente opción para identificar la demanda en el mercado. Este estudio ofrece una idea de los ingresos esperados para el proyecto y de cualquier riesgo potencial del mercado que se pueda presentar.

La evaluación del mercado, más que cualquier otro estudio de viabilidad, ofrece la posibilidad de evaluar si hay una oportunidad en el mercado o no. Durante este estudio, es crítico que evalúes las posiciones de la competencia y que analices la información demográfica para tener una idea más clara de cómo se comportará el proyecto.

### **4. Considerar las viabilidades técnica y operativa.**

A pesar de que las finanzas se vean bien y de que el mercado esté listo, es posible que la organización no pueda trabajar con la iniciativa. Para evaluar la viabilidad operativa, considera el personal o el equipamiento que se necesita para el proyecto. ¿Qué recursos de la organización, como el tiempo, el dinero y las habilidades del personal, son necesarios para que el proyecto se finalice con éxito?

Dependiendo del proyecto, también puede ser necesario tener en cuenta el impacto legal de la iniciativa. Por ejemplo, si el proyecto incluye el desarrollo de una patente nueva del producto, deberás involucrar al equipo de Asuntos Legales e incorporar este requisito en el plan del proyecto.

## **5. Revisar los puntos vulnerables del proyecto.**

En esta etapa, el equipo de la Oficina de Gestión de Proyectos interna o el consultor externo ya habrán analizado los cuatro elementos del estudio de viabilidad; las finanzas, el análisis de mercado, la viabilidad técnica y la operativa. Antes de hacer sus recomendaciones, revisarán y analizarán los datos para detectar inconsistencias en caso de que las hubiera. Incluso, se asegurarán de que el estado de resultados sea acorde al análisis del mercado. Asimismo, ahora que han realizado el estudio de viabilidad técnica, pregúntate si quedan inconvenientes demasiado grandes que sean motivo de alerta. (De ser así, genera cuanto antes un plan de contingencia).

Dependiendo de la complejidad del proyecto, no siempre habrá una respuesta clara. El análisis de viabilidad no brinda opciones que sean blanco o negro para un problema complejo. Más bien, te ayuda a plantear las preguntas correctas — y las respuestas— para que puedas tomar las mejores decisiones tanto para el proyecto como para el equipo.

## **6. Proponer una decisión.**

El paso final del estudio de viabilidad es redactar el resumen ejecutivo con los puntos principales y una solución propuesta.

Dependiendo de la complejidad y del alcance del proyecto, la Oficina de Gestión de Proyectos interna o el consultor externo pueden compartir el estudio de viabilidad con quienes participan en el proyecto o presentarlo directamente al grupo para evacuar dudas en el momento. De cualquier manera, con el estudio en mano, el equipo ahora tiene la información necesaria para tomar decisiones.