

Solq#gh#Qhjrfrv



Solq#gh qhjrfrv

Folyhv#sdud#x#holderudf%q

Fu#J xwdyr#Qrfd

Fud#P duvro#d)%q

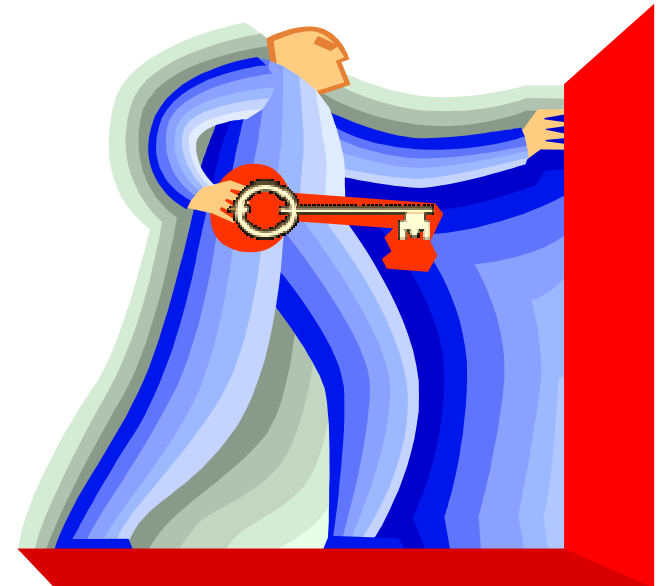


562823 :

;yd#Frqihuhqfb#Hqghdyru



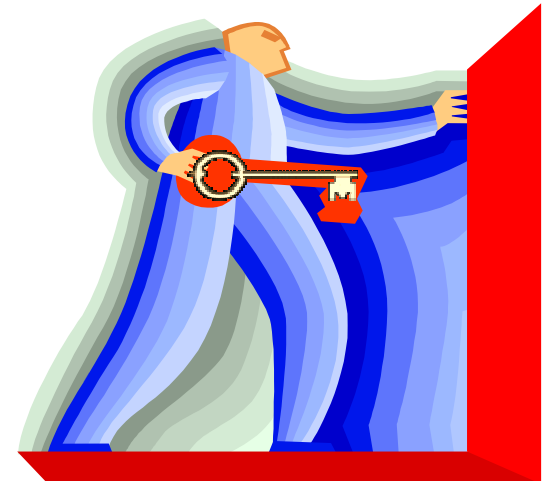
Txt hv#xq#Solq#gh#QhjrflrvB#



T x† hv#xq#s@lq#g#h#q#h#j rfrvB



“Un plan de negocios es una herramienta estratégica fundamental y un esquema de razonamiento de un negocio”



S@lq#gh#Qhj rfrv



¿Cuál es la situación actual donde estamos parados?

¿Hacia dónde queremos y podemos ir?

¿Cómo llegaremos allí?

¿Quién hará que y en qué tiempo?

¿Cómo se controla?

¿Cuánto costará y qué riesgos enfrento?

¿Cuánto ganaremos con todo esto?



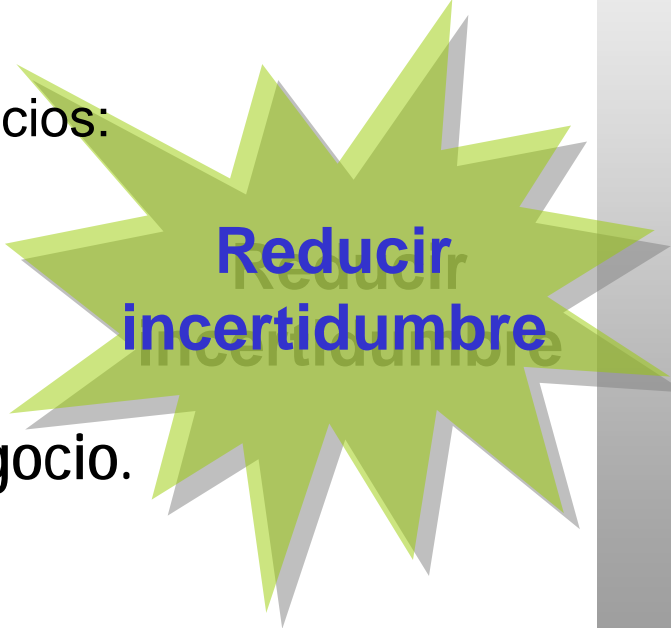


2 propósitos primarios de un plan de negocios:

- **Externo:** conseguir **fondeo** (socios / bancos / etc.)
- **Interno:** **plan estratégico** que guía el accionar de la empresa

Finalidad de la presentación de Plan de Negocios:

- Conseguir financiamiento.
- Alcanzar una alianza estratégica.
- Concretar una idea propia o mejorar un negocio.
- Ganar una competencia.



**Reducir
incertidumbre**

A green starburst graphic with multiple points is located on the right side of the slide. Inside the starburst, the text "Reducir incertidumbre" is written in blue, with "Reducir" on the top line and "incertidumbre" on the bottom line. The starburst has a slight shadow effect.

El Plan de Negocios debe dirigirse con **los mismos parámetros** de la persona a quien se le destina.

T x† hv#xq#s@lq#gh#ghj rflrvB



S@lq#gh qh j rflrv##

A quién va dirigido un plan de negocios (*lectores*)?

● Uso Interno:

Al Directorio, Gerente y otros ejecutivos de alto rango de cualquier institución: analizarán su estrategia, viabilidad, su rendimiento, la amenaza a sus puestos y la oportunidad de consolidar su prestigio.

● Uso Externo:

Banqueros o Prestamistas: indagarán sus riesgos, los retornos, las garantías y el flujo de efectivo para la devolución.

Inversores varios: estudiarán su retorno sobre la acción y si ella subirá de valor en el tiempo.

Socios Comerciales: investigarán si es confiable, si genera valor.

Familiares y Amigos: se preguntarán si recuperarán la plata.

Jurados: analizarán la originalidad y sustentabilidad del proyecto.

T x† hv#xq#s@lq#gh#qhj rfrvB

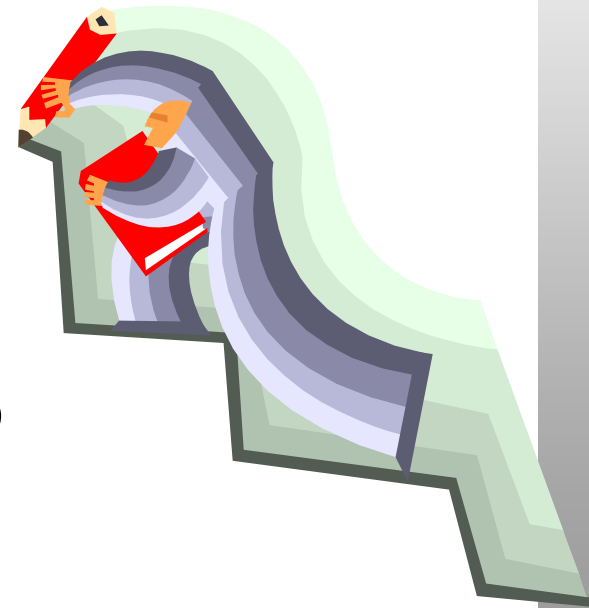


S@lq##gh qhj rfrv##

Quién debe hacer un plan de negocios?

- **Start up** (nuevo lanzamiento/nueva empresa)
- **Pymes**
- **Grandes empresas**

que ya se encuentran en funcionamiento



T x† hv#xq#s@lq#gh#qhj rfrvB



S@lq#gh#qhj rfrvB

por qué fracasan la mayoría de los nuevos emprendimientos

- **Falta de Management:** gente poco preparada para llevar adelante un negocio

- **Falta de planificación:** muchos empresarios creen que el éxito de un negocio se basa en una “buena idea”. Inician proyectos sin tener un plan, objetivos, estrategias **argumentos “en contra” del plan de negocios**

Los gerentes o jefes de unidades de negocios están ocupados apagando incendios, **no tienen tiempo** para planear

Nuestros **mercados cambian** rápidamente por lo cual es imposible elaborar un plan

A medida que aparezcan los problemas los solucionaremos

- **Falta de información adecuada:** empresarios que entran en negocios sin la información o investigación apropiada les hubiera anticipado posibles factores de fracaso. (ej. que la industria se encuentre en maduración, alta competitividad o rivalidad competitiva, nuevas tendencias de los consumidores, etc.)



falta de planificación consecuencias

- Falta de **control**
- Excesivas **situaciones imprevistas**
- Inexistencia de una "**medida**" para controlar el verdadero éxito o fracaso de la gestión
- Falta de una **guía de acción** clara y precisa
- Peligrosa **visión a corto plazo**
- Falta de **criterios para decidir** las inversiones y gastos



T x† hv#xq#s@lq#gh#qhj rfrvB



S@lq#gh qh j rFr v##

argumentos “a favor” del plan de negocios

- Reduce el nivel de **incertidumbre** para el cumplimiento de los objetivos.
- Estimula la formación de **esquemas propios de trabajo**, ajustado a los problemas reales
- **Coordina** los esfuerzos de la empresa y plantea nuevos desafíos
- **Orienta** los objetivos y las políticas de la empresa poniendo a todos del mismo lado
- Genera una prolija interrelación entre las áreas involucradas, **aumentando la motivación general**

Šh@qh j rFr #xh#id@#h#s@lqhd#s@lqhd#sdu#id@lũ

T x† hv#xq#s@lq#gh#ghj rfrvB



S@lq#gh qh j rfrv##

Bases para un buen negocio

Idea + equipo de trabajo + red de contactos

+ PLANIFICACIÓN =

“negocio exitoso”



F'rqw hq_lgr



Sølg#gh ghj rFlrv##

F'rqw hq_lgr gh#xq

Sølg#gh#ghj rFlrv

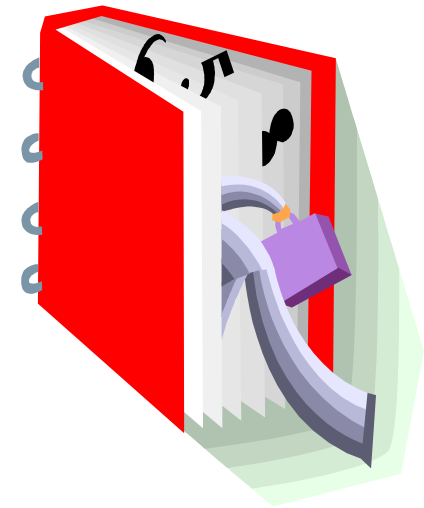
Fu#J xw_dyr#Q_rfd

Fu#P duivrc#d)%q



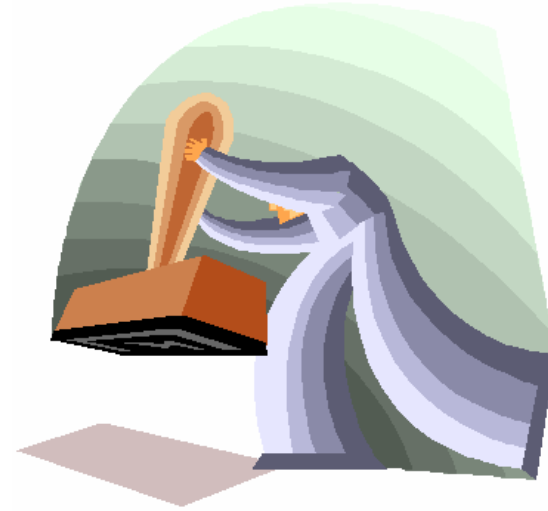
Si bien no hay una receta única para armar un plan de negocios (es en gran parte un arte), se detallan secciones que no deberían faltar en la realización del mismo:

- A. Carátula:** nombre del proyecto, fecha, a quienes y por quienes es presentado.
- B. Resumen ejecutivo:** una síntesis, en no más de 1 página, de los principales aspectos del proyecto y el objetivo de presentación.
- C. Cuerpo principal:** la información relevante para evaluar el proyecto, organizada por temas o capítulos
 - 1. Descripción general de la compañía**
 1. Aspectos Generales
 2. Productos y Servicios
 3. Recursos e Inversiones
 4. Organización y Management
 - 2. Factibilidad Técnica**
 1. Plan de operaciones
 - 3. Factibilidad Comercial**
 1. Plan de marketing
 - 4. Factibilidad Económica y Financiera**
 1. Capital y Estructura
 2. Plan financiero
- D. Anexos:** información complementaria, gráficos, documentos, planos, curriculum de los managers, etc.





- **Nombre del proyecto**
- **Fecha**
- **A quiénes es presentado**
- **Por quienes es presentado**
- **Cláusula de confidencialidad**
- **Cantidad de copias**



- A. **Carátula** ✓
- B. Resumen Ejecutivo
- C. Cuerpo Principal
 - 1. Descripción general de la cía.
 - 2. Factibilidad técnica
 - 3. Factibilidad comercial
 - 4. Factibilidad económica y financiera
- D. Anexos

uhvxp hq#hnm fxwlyr



- Es una **parte fundamental del plan de negocios** ya que tiene por objetivo **captar la atención del lector** y facilitar la comprensión de la información que el plan contiene. Es por ello que debe prestarse especial atención a su redacción y presentación.

- Es en esencia, una **versión resumida de todo el plan de negocios** (no es la introducción). Es una breve síntesis de los aspectos más importantes del proyecto. A través del resumen ejecutivo el lector deberá tener una noción de lo que luego se presentará en detalle.

- A pesar de que aparece al comienzo del plan de negocios debe ser hecho al final del proceso (después de haber analizado todos los puntos). Su extensión es clave: no más de 1 página.

- Gran parte de la responsabilidad de que el lector lea más allá de la primer hoja recae en el resumen ejecutivo. Debe motivar la atención del que va a leerlo.

Primera evaluación de **los miembros, su idea, la oportunidad, proyecciones, índices y propuesta.**

- A. Carátula
- B. **Resumen Ejecutivo** ✓
- C. Cuerpo Principal
 1. Descripción general de la cía.
 2. Factibilidad técnica
 3. Factibilidad comercial
 4. Factibilidad económica y financiera
- D. Anexos

ghvfuls f%q#j hqhudøgho qhj rfr

Dvshfwrv#J hqhudøv



● En **forma sintética debe describir el negocio** (servicio, manufactura, retail) y sus productos/servicios, quienes los compran y por qué, el actual estado de la industria y donde encaja la compañía dentro de esa industria.

● **Historia:** Su actual estado: ¿Está comprando un negocio existente? ¿Está formando una nueva compañía? ¿Está expandiendo negocios actuales?

● **Visión**

● **Misión**

● **Objetivos**

- A. Carátula
- B. Resumen Ejecutivo
- C. Cuerpo Principal**
 - 1. **Descripción general de la cía.**
 - 1. **Aspectos generales** ✓
 - 2. Productos y servicios
 - 3. Recursos e Inversiones
 - 4. Organización y management
 - 2. Factibilidad técnica
 - 3. Factibilidad comercial
 - 4. Factibilidad económica y financiera
- D. Anexos



Definición

- denominación del producto
 - diseño
 - modelos
- descripción detallada →
 - tamaño
 - materiales
- ciclo de vida
- valor agregado
 - envase
- canales de distribución
- aspectos accesorios
 - garantía
 - servicio post-venta
- usos / beneficios

- A. Carátula
- B. Resumen Ejecutivo
- C. Cuerpo Principal**
 - 1. **Descripción general de la cía.**
 - 1. Aspectos generales
 - 2. **Productos y servicios** ✓
 - 3. Recursos e Inversiones
 - 4. Organización y management
 - 2. Factibilidad técnica
 - 3. Factibilidad comercial
 - 4. Factibilidad económica y financiera
- D. Anexos

ghvfuls f%q#j hqhudogho qhj rfr

uhfxurvr#h#byhwlrqhv



Debe mostrar **fx«ðiv#vrq#orv#uhfxurvr** necesarios para poner en marcha el proyecto y **g%qgh#|#f%p r#vh#rewhqgu«q** (compra, alquiler, contratación de especialistas, etc).

Los rubros que deben describirse **dependen de las particularidades de cada proyecto**, pero algunos de los que normalmente forman parte de cualquier proyecto son:

físicos→	Inmuebles Instalaciones Maquinarias Mercaderías
económicos→	Capital de trabajo
humanos→	Capacitación y entrenamiento Selección y contratación de personal
intangibles→	Investigaciones de mercado Publicidad y promoción Inscripciones, registros y licencias

- A. Carátula
- B. Resumen Ejecutivo
- C. Cuerpo Principal**
 - 1. **Descripción general de la cía.**
 - 1. Aspectos generales
 - 2. Productos y servicios
 - 3. **Recursos e Inversiones** ✓
 - 4. Organización y management
 - 2. Factibilidad técnica
 - 3. Factibilidad comercial
 - 4. Factibilidad económica y financiera
- D. Anexos

ghvfuls f%q#j hqhudggho qhj rfr uhfxwrv#h#byhwlrqhv



A esta descripción debe agregarse:

- 1) byhuv%q#qIfdo
- 2) fx«q#hu» hq#ruj hq#gh#d#p lp d

Las alternativas básicas de financiamiento son:

- el fds lwd#dmqr, obtenido a través de préstamos o inversión, y
- el fds lwd#surslr de la o las personas o empresas que realizan el plan.

- A. Carátula
- B. Resumen Ejecutivo
- C. **Cuerpo Principal**
 1. **Descripción general de la cía.**
 1. Aspectos generales
 2. Productos y servicios
 3. **Recursos e Inversiones** ✓
 4. Organización y management
 2. Factibilidad técnica
 3. Factibilidad comercial
 4. Factibilidad económica y financiera
- D. Anexos



El management: "clave" de un plan de negocios

- Quiénes son éstas personas?
- De dónde son los fundadores?
- Dónde han estudiado?
- Dónde han trabajado y para quién?
- Qué han logrado -a nivel profesional y personal- en el pasado?
- Qué experiencia tienen que sea directamente relevante con la oportunidad que están persiguiendo?
- Cuál es su reputación dentro de la comunidad empresarial?
- Qué capacidades, habilidades y conocimientos tienen?
- Quién mas tiene que pertenecer al equipo?
- Están preparados para contratar a personas de gran calidad?
- Cómo responderán a la adversidad?
- Tienen el valor necesario para tomar las decisiones difíciles que inevitablemente tendrán que tomar?
- Están comprometidos con esta empresa?
- Son realistas sobre las oportunidades de éxito de la nueva empresa y acerca de las tribulaciones a las que se enfrentarán?
- Cuáles son sus motivaciones?

- A. Carátula
- B. Resumen Ejecutivo
- C. **Cuerpo Principal**
 - 1. **Descripción general de la cía.**
 - 1. Aspectos generales
 - 2. Productos y servicios
 - 3. Recursos e Inversiones
 - 4. **Organización y managemen** ✓
 - 2. Factibilidad técnica
 - 3. Factibilidad comercial
 - 4. Factibilidad económica y financiera
- D. Anexos

fxhusr#subflsdo idfwle bjdg#w# fqld



En esta etapa debe mostrarse una evaluación que demuestre que el **qhjrflr#hv#srvedh#gh#srqhu#q#sukfwld#gh#vrwhqhuw**, de acuerdo con lo enunciado en el plan. Se deben proporcionar evidencias de que se ha planificado cuidadosamente, y de que se han contemplado los problemas que involucra poner en marcha el proyecto en cuestión y mantenerlo en funcionamiento.

- hv#srvedh#srqhu#q#sukfwld
- solqldf%q#ghfxdgd
- dvshfwr#d#hvroyhu#vroxflrqhv

La enumeración de los principales aspectos a resolver y una propuesta de solución para cada uno de ellos ayuda a demostrar la factibilidad del proyecto.

- A. Carátula
- B. Resumen Ejecutivo
- C. **Cuerpo Principal**
 1. Descripción general de la cía.
 2. **Factibilidad técnica** ✓
 3. Factibilidad comercial
 4. Factibilidad económica y financiera
- D. Anexos

fxhusr#subfido
idfwelbgdg#frp hufido



Solo#gh qhjrFLv##

Qué es un Plan Comercial?

“Es el proceso de planificación que permite analizar e investigar las oportunidades de mercado, seleccionar el mercado meta, diseñar las estrategias de Marketing y elaborar los programas de acción de Marketing necesarios para su implementación”

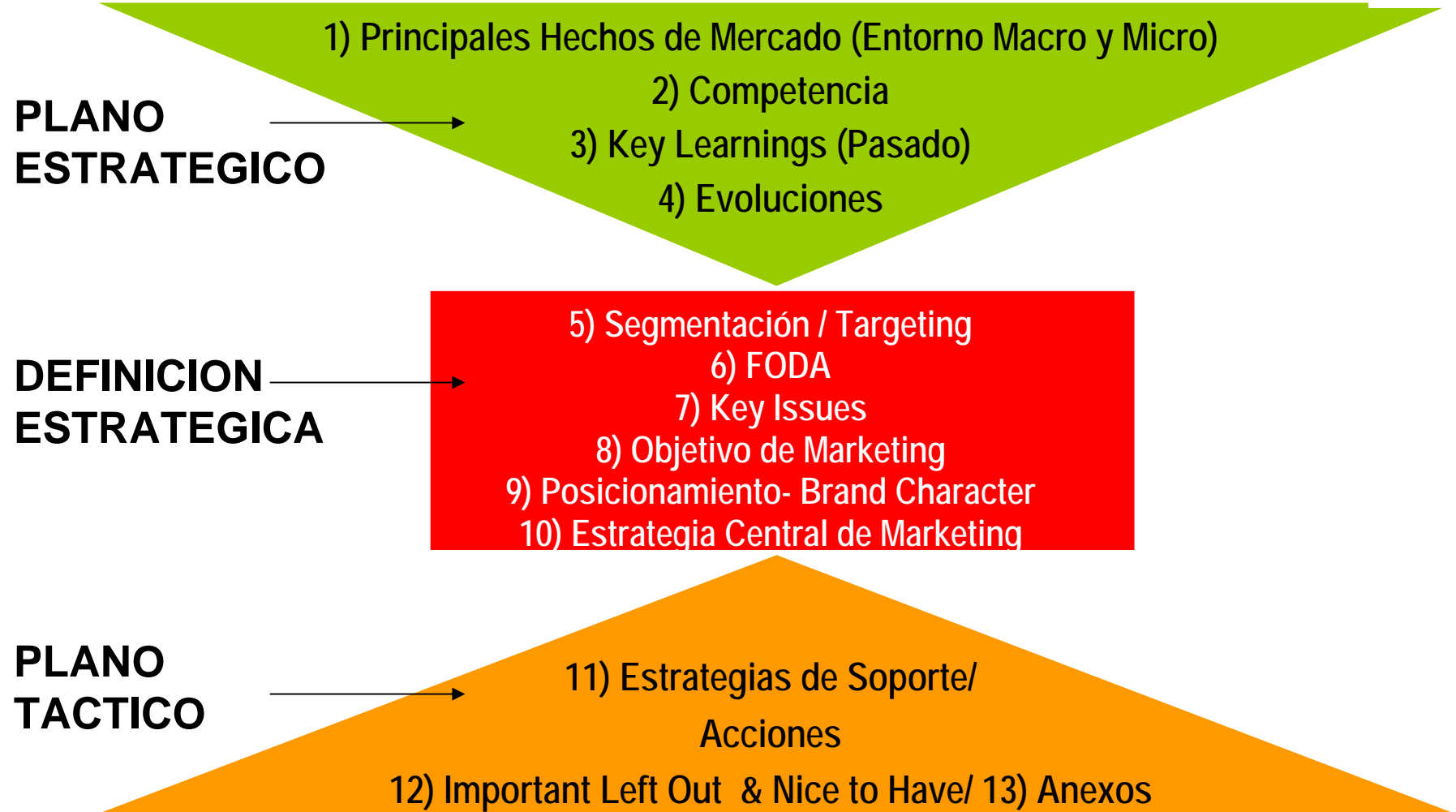


- A. Carátula
- B. Resumen Ejecutivo
- C. **Cuerpo Principal**
 - 1. Descripción general de la cía.
 - 2. Factibilidad técnica
 - 3. **Factibilidad comercial** ✓
 - 4. Factibilidad económica y financiera
- D. Anexos

Hwwxfwud#gh#xq#S@lq#Frp hufdo



S@lq#gh qhj rFrV##



Hwwxfwud#gh#xq#S@lq#Erp hufdo



S@lq#gh qh j rErV##

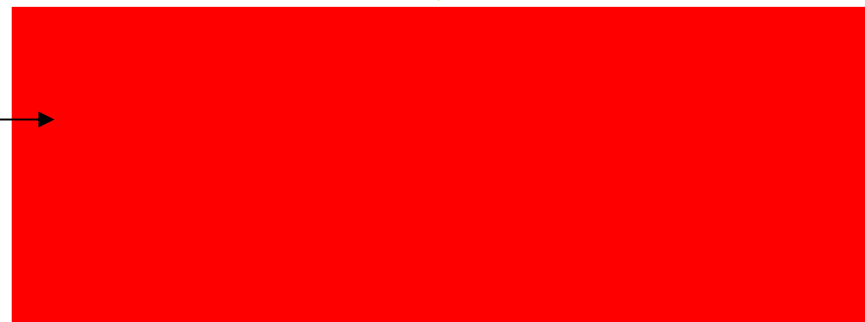
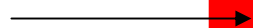
- 1) Principales Hechos de Mercado (Entorno Macro y Micro)
- 2) Competencia
- 3) Key Learnings (Pasado)
- 4) Evoluciones



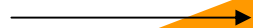
**PLANO
ESTRATEGICO**



**DEFINICION
ESTRATEGICA**



**PLANO
TACTICO**



Subfisdónv#khfkrv#ghoP hufdgr

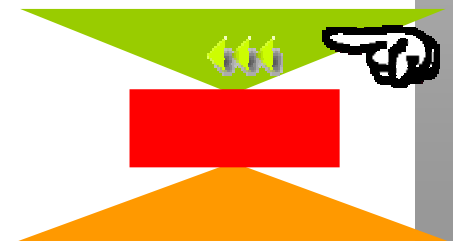


- **Entorno Macro: Definiciones Generales**

Aspectos Demográficos -tasas de crecimiento, composición étnica, niveles educativos-, Económicos -inflación, tasa de interés, tasa de cambio, desempleo-, Político Social –regulaciones, inestabilidad política-, Culturales, Ambientales.

- **Entorno Micro: definición de los hábitos de compra y de uso del consumidor**

Lealtades a marcas, pruebas de uso –qué le gusta, cómo el cliente percibe el producto en virtud de la calidad, precio, durabilidad, desempeño, etc.-, ciclo de vida, dónde vive el cliente –ciudades, suburbios, rural-, actitud del consumidor al momento de la compra, razón de compra –espontánea o planeada-, quién decide, quien lo usa, quien lo recompra, Importancia del servicio posventa.





● Competencia

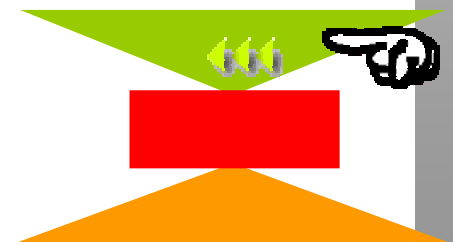
Análisis competitivo del Mercado: Market Share, Principales Players, Estrategias de cada competidor y su posicionamiento en el mercado, Análisis porter de Cinco Fuerzas, FODA de las 4 P de cada competidor. Una transparencia por competidor, Ventajas competitivas, Reacciones de la competencia.

● Key Learnings

Aprendizajes internos: lanzamientos exitosos, marcas fracasadas, comunicación defectuosa, mejoras de producto.

Aprendizajes externos: experiencias del mercado, campañas de competidores, principales jugadores.

Importante!: no cometer los mismos errores.



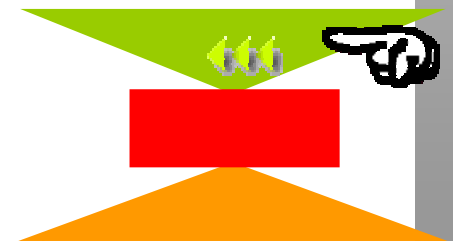


● Entorno Macro:

Análisis de 5 años: evolución de variables económicas, sociales políticas.

● Entorno Micro:

Análisis de 5 años: evolución de la competencia –principales acciones-, del perfil de los consumidores, de los segmentos, de las ventas.



Hvwxfwud#gh#xq#S@lq#Frp hufdo

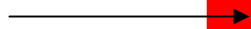


S@lq#gh qhj rErV##

**PLANO
ESTRATEGICO**



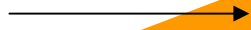
**DEFINICION
ESTRATEGICA**



- 5) Segmentación / Targeting
- 6) FODA
- 7) Key Issues
- 8) Objetivo de Marketing
- 9) Posicionamiento- Brand Character
- 10) Estrategia Central de Marketing



**PLANO
TACTICO**



Vhjp hqwd f% q# #Wduj hwzqj



- **Definición del segmento / nichos del/los mercados (Segmentación):**

dividir el mercado por sexo, edad, nivel de ingreso, educación, ocupación, tamaño de familia, geográfico, estilo de vida.

- **Selección del mercado meta primario y/o secundario (Targeting):**

determinar los compradores por segmento, definición del perfil del comprador por nicho pretendido – quién es, qué le gusta hacer, personalidad, estilo de vida, que esperan de la marca-, comparación con el perfil del mercado, identificación del gran comprador, definición del mercado por volumen y concentración, clientes potenciales.

- A. Carátula
- B. Resumen Ejecutivo
- C. **Cuerpo Principal**
 - 1. Descripción general de la cía.
 - 2. Factibilidad técnica
 - 3. **Factibilidad comercial** ✓
 - 4. Factibilidad económica y financiera
- D. Anexos

Unidad de Negocios



Unidad de Negocios

Mercado Potencial Total

Filtro Demográfico



Mercado Atendible

Filtro Psicológico



Mercado Factible

Filtro de Adopción

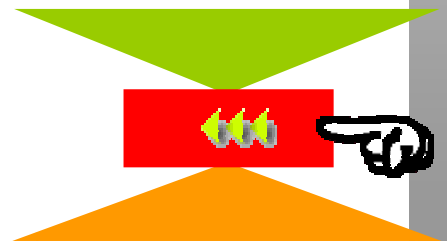


Target

Filtro de participación



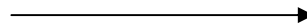
Unidades Presupuestadas para el Período





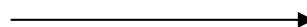
Matriz FODA

Fortalezas



Factores **internos** sobre los que tiene cierto control o influencia

Oportunidades



Asuntos **externos** que ud. No puede controlar

Debilidades



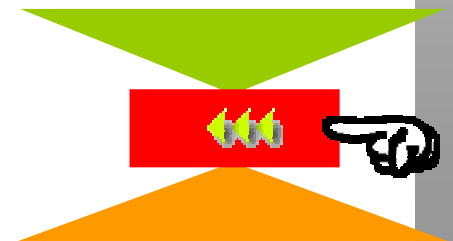
Factores **internos** sobre los que tiene cierto control o influencia

Amenazas



Asuntos **externos** que ud. No puede controlar

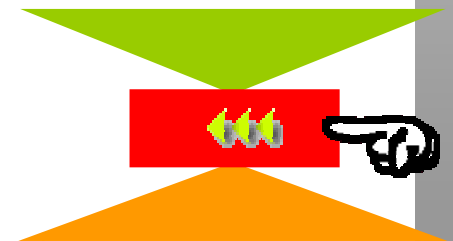
Ejemplo: un **equipo gerencial sobresaliente** es un **FORTALEZA**, siempre y cuando este no pertenezca a sus competidores, **AMENAZA**.





Son los **Factores Críticos** que pueden hacer fracasar su Plan.

Definir las principales premisas y Amenazas que afecten la integridad de su plan. Análisis de sensibilidad.



Strvlftrqdp hqwr

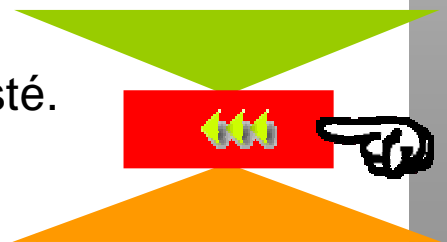


- Se trata de ubicar la marca en la mente de los consumidores, es la forma en que queremos que los consumidores piensen sobre nuestra marca.
- Tiene que ser diferencial respecto de los consumidores.
- Debe ser perdurable y consistente.

Ejemplos:

CNN “noticias las 24 horas donde quiera que se encuentre.

MOTOROLA: comunicación inalámbrica donde quiera que esté.



Hvwxfwud#gh#xq#S@lq#Erp hufdo

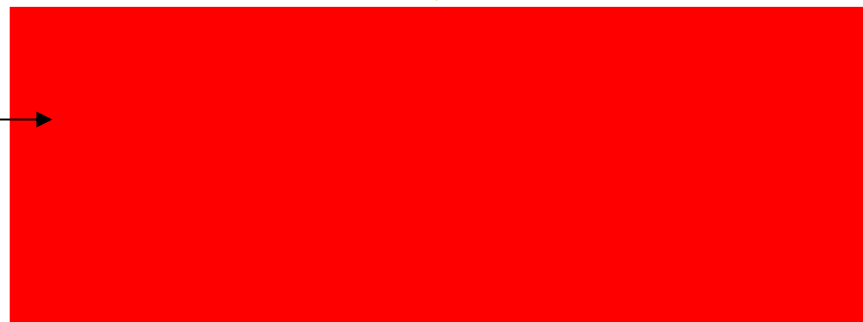
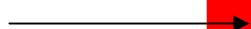


S@lq#gh qhj rErV

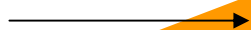
**PLANO
ESTRATEGICO**



**DEFINICION
ESTRATEGICA**



**PLANO
TACTICO**



11) Estrategias de Soporte/
Acciones

12) Important Left Out & Nice to Have/ 13) Anexos



Hwwdwhj b#gh#Vrsrwh# #Dfflrqhv



Soloq##gh qhj rFlrv##

PLAN COMERCIAL

En función de la **estrategia central de marketing** que se elija, se define un plan de marketing que establece todas las acciones necesarias para generar beneficios para el emprendedor y, al mismo tiempo, crear valor para el consumidor. El plan gira en torno a **4 políticas fundamentales**: estrategias de soporte de precios, de producto, de distribución y de comunicación.

PRODUCTO/SERVICIO

Explica cuáles son los beneficios que la empresa generará para los potenciales clientes. Debe incluir una descripción objetiva del producto/servicios con sus características técnicas, descripción de packaging, y marcar las diferencias entre el propio producto y el de la competencia.

COMUNICACIÓN

Deberá especificar la forma de comunicar a los clientes sobre las cualidades del producto y persuadirlos para que compren y vuelvan a comprar. Algunos canales pueden ser mailings, ferias, anuncios en medios, marketing directo, etc.

PRECIO

Fija el precio de comercialización del producto o servicio y su correspondiente fundamentación. En caso de que los precios sean menores a los de la competencia se debe explicar el porqué (eficiencia producción, menores costos laborales, de distribución, etc.) Si los precios fueran mayores habrá que explicarlos en términos de novedad, calidad, garantía, prestaciones de servicio.

DISTRIBUCIÓN

Es importante analizar cuáles serán los canales de distribución: la forma de ir al mercado y estar en contacto con los consumidores. Se debe especificar si la distribución se hará en forma directa o si actuarán intermediarios para que el producto llegue al consumidor final.



Solq#Ibdqfhur



Objetivo: mostrar

- Cómo se va a obtener el **capital necesario para poner en marcha** el negocio
- Cómo se va a **sostener** el funcionamiento
- Cómo se va a financiar el **crecimiento** de éste
- Qué **beneficio va a generar** la inversión realizada

El propósito del plan financiero es calcular cuánto dinero es necesario para poner el negocio en marcha y reflejar **anticipadamente la performance financiera** de la compañía a través de proyecciones **creíbles y comprensivas**.

- A. Carátula
- B. Resumen Ejecutivo
- C. **Cuerpo Principal**
 1. Descripción general de la cía.
 2. Factibilidad técnica
 3. Factibilidad comercial
 4. **Factibilidad económica y financiera** ✓
- D. Anexos



consejos importantes:

Abrir esta sección del plan de negocios resumiendo brevemente las **principales proyecciones** que luego se estudian en detalle

- en forma **narrativa**
- y con **gráficos**

que sustenten las principales aseveraciones

Ventas, Costos, Activos, Pasivos, Patrimonio Neto, etc...

**“Los gráficos ayudan
a la comprensión de la información”**



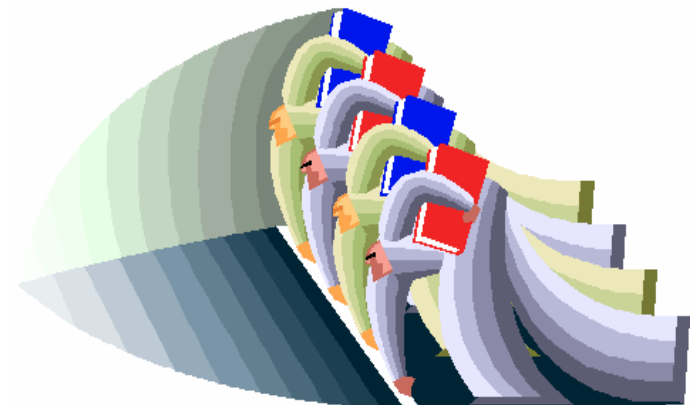
Soluções



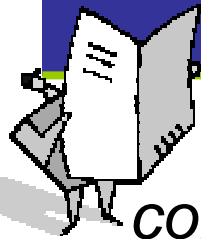
consejos importantes:

Presentar un ofrecimiento al potencial inversor / acreedor. Muchos planes de negocio fallan en este área.

- En forma directa debe detallarse que se está buscando X cantidad de deuda, con un período de repago de X períodos de tiempo, ofreciendo X tasa de interés;
- o bien que se está buscando X cantidad de dinero a través de la emisión de X cantidad de acciones, a X precio por acción, que constituye el X por ciento de la compañía.



Solo lo que se proyecta



Solo lo que se proyecta

consejos importantes:

- ! Los **supuestos** en los que se basan las proyecciones deben definirse en forma clara y concisa. Es muy importante, ya que sólo considerando la validez y racionalidad de estos supuestos es que los números tienen o no sentido. Pueden presentarse como planes por separados o como notas al pie de página.
- ! **Horizonte:** las proyecciones pueden realizarse para un período de entre 5 y 10 años, teniendo en consideración el horizonte del proyecto y la tipología del negocio.
Generalmente los primeros 2 años se abren por mes o trimestre.

Soluções

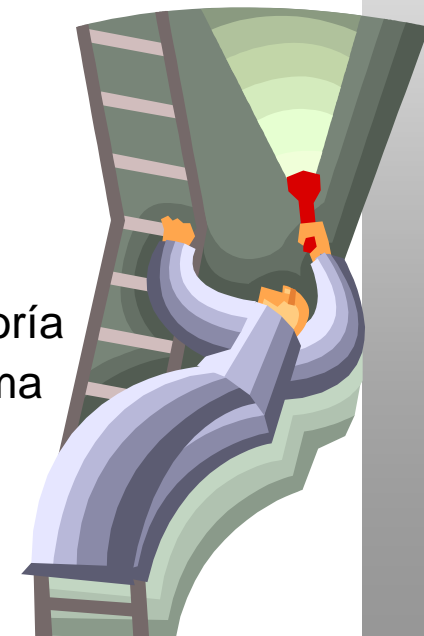


Projecções financeiras

PROYECCIONES FINANCIERAS

- Estados de Resultados proyectados
- Flujos de Fondos proyectados
- Balance General proyectado

El plan financiero es el menos flexible en términos de formato, la mayoría de estos documentos están normalizados, por lo que no es un problema obtener un modelo para desarrollar.

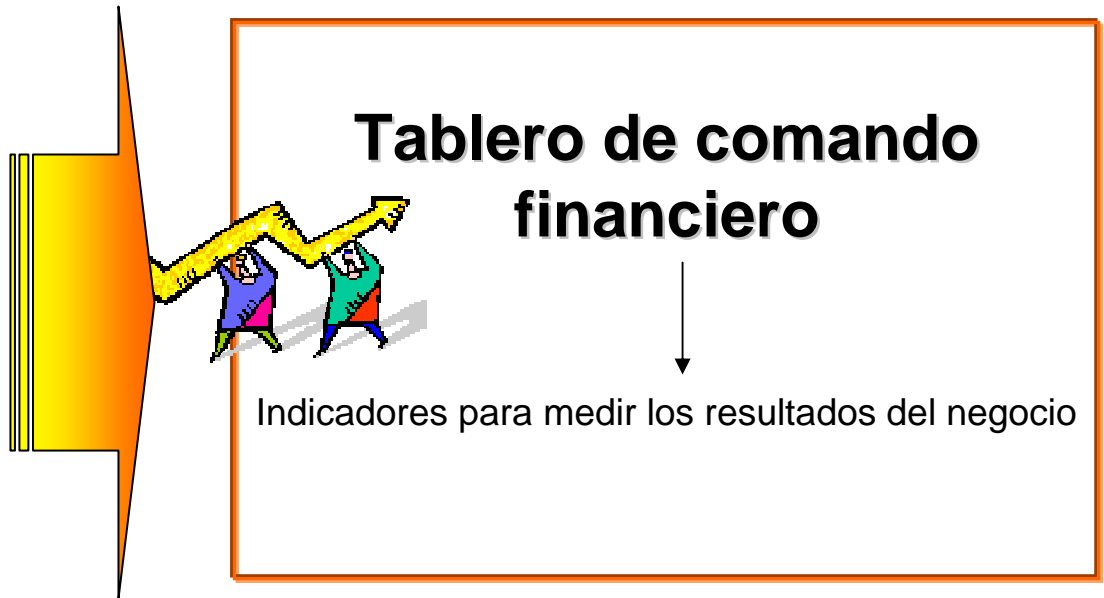


Solo lo que se puede medir se puede controlar



Indicadores para medir los resultados del negocio

- PAYBACK RATIO
- VAN
- TIR
- BREAK EVEN POINT



**Todo lo que se puede medir, se puede controlar,
y lo que se controla, se puede mejorar.**

Dq«dvlv#gh#Vhqve bjdg



En todo proyecto se trabaja con algunos factores sobre los que se tiene poder de decisión (variables controlables), y otros sobre los que sólo se pueden realizar estimaciones (variables no controlables).

● Algunas de las **variables controlables** incorporadas al plan son:

- Precio.
- Producto.
- Logística.
- Promoción.

● Las principales **variables no controlables** en un proyecto son:

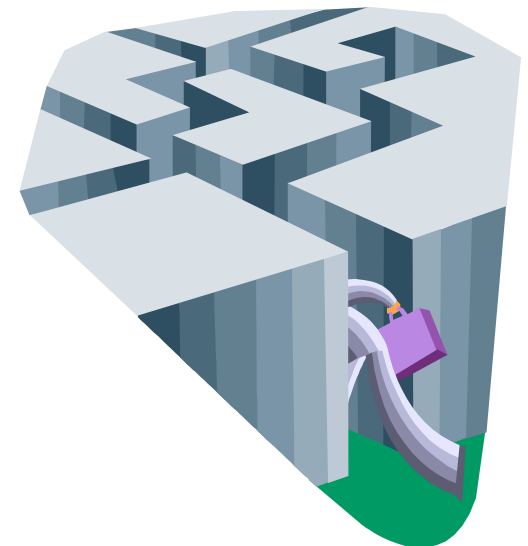
- Competencia.
- Consumidores
- Entorno económico, político, legal, etc.



El análisis de sensibilidad



- Los inversores siempre quieren saber **cómo se afectará el valor de su inversión** ante distintos escenarios, por eso desarrollan análisis de sensibilidad a distintas variables claves.
- El emprendedor debe tener en claro: **cuáles son y qué impacto** generan en el valor del negocio.
- Ejemplos: cambios en ingresos por menores ingresos, menor crecimiento del esperado, diferentes tipos de cambio de la moneda, demora en el lanzamiento comercial, etc.



Dq«dvlv#gh#Vhqve bbgdg



- El flujo de fondos refleja, en consecuencia, una cantidad de **supuestos** sobre el comportamiento de las variables.
- El análisis de sensibilidad es una técnica que permite **evaluar el impacto** de las modificaciones de los valores de las **variables más importantes** sobre los beneficios y, consecuentemente, sobre la tasa de retorno.
- Los resultados de este tipo de análisis suelen incluirse en el Plan de Negocios, ya que saber cuáles son las **variables más sensibles**, es decir **las que más afectan los resultados del proyecto en caso de modificarse**, es útil para tomar decisiones.

Solq#gh#Qhjrfrv



Tanto en la presentación **Escrita** como en la **Oral**, se debe dejar claro seis cuestiones:

¿Quién es Usted y quién lo hará?

¿Qué quiere Hacer?

¿Cómo lo Hará?

¿Cuándo y donde está su punto de Equilibrio?

¿Cuánto dinero se necesita y cómo se devolverá?

¿Qué queda -\$- para los interesados?



Sølg#gh#Qhjrfrv



Hø# {wr#qr#whqh#vhfuhwrv1#

Hv#hø#hvxoødgr#gh#ø#suhsdudf%øq/#hø#
wøedmr#øugxr#| #hø#suhqg}ømr#
ghvgh#ørv#huruhv1

F1\$rz hø

