

19/03/2024: Repaso EBT1 + Análisis del contexto económico

Definición de economía

La Economía es la ciencia social que estudia la forma en que se administran los recursos disponibles, que son escasos, para satisfacer las necesidades humanas que son ilimitadas.

Esto se logra a través de la producción, distribución, comercialización y consumo de bienes y servicios por parte de los agentes que participan en el sistema económico.

La economía la formamos todos nosotros y por eso es una ciencia social. Esta compuesta de personas que tienen **necesidades humanas ilimitadas** pero los **recursos disponibles** para satisfacer las necesidades son **escasos**.

Lo que genera esta escasez es la **priorización**. Hay que priorizar lo que más necesito, es decir, lo básico.

Restricción presupuestaria: cuando puedo consumir o producir hasta tanto, de manera limitada. No se puede todo.

Ramas de la economía

Macroeconomía: Rama de la economía que estudia el comportamiento, la estructura y la capacidad de las variables agregadas: PBI, inflación, crecimiento económico, tasa de empleo y desempleo, tasa de interés, deuda pública y privada, etc. Mira el conjunto de células.

Producto Bruto Interno (PBI): es lo que produce un país (bienes y servicios) en un periodo de tiempo (generalmente 1 año)

- Si el PBI sube estamos creciendo
- Si baja es una recesión
- Si se mantiene es un estancamiento de la economía

Si el PBI per cápita es mayor significa que la gente es más rica.

Ventajas de PBI a \$ constantes

Tomamos de base un mismo precio y este es **comparable** y **elimina errores por inflación**. Si uno no tiene un precio para tomar como base, no es comparable entre sí debido a que hay que ajustarlo a los precios que uno dice ("Ajuste por inflación").

Círculo macroeconómico abierto

Unidades económicas:

- Familia
- Gobierno: tienen empresas que cubren necesidades de las familias
- empresas: exportan al sector externo, pagan salarios. Necesitan financiamiento.
- Sector financiero: te paga una tasa por lo que das de ahorro e inversión y te cobra una tasa más alta por los préstamos.
- Sector externo

Es abierto porque estamos incluyendo al sector externo.

Tasa de interés: representa el costo del dinero en un periodo determinado. Se usa como medida de riesgo:

- A mayor riesgo, mayor tasa de interés
- A menor riesgo, menor tasa de interés

Tipo de cambio:

Es una relación entre un par de divisas. Ejemplo: cuántos pesos representan un dólar.

Alguien pone un precio en este tipo de cambio. Un aumento en el tipo de cambio puede representar un aumento en el costo de operación (maquinaria, netflix, etc).

Cualquier modificación en el tipo de cambio puede afectar costos y expectativas, que son las que alimentan la inflación (al tener expectativas que algo va a aumentar).

- VALUACIÓN ACTIVO/PASIVO = VALOR DEL ACTIVO/PASIVO EN MONEDA ORIGEN X VALOR DE LA MONEDA DE ORIGEN A LA FECHA DE VALUACIÓN

EJEMPLO: TENGO 1.000 USD EN EL BANCO NACIÓN

¿CUANTO VALEN ESOS USD (Dólares Estadounidenses) PASADOS A ARS (Pesos argentinos)?

- 1.000 USD X \$1.000 (Tipo de cambio USD/ARS a la fecha de valuación) = 1.000.000 ARS

Índice de Tipo de Cambio Real Multilateral (ITCRM)

Mide el precio relativo de los bienes y servicios de nuestra economía con respecto a un grupo de países con los cuales se realizan transacciones comerciales.

Captura fluctuaciones de monedas y precios respecto de los principales socios comerciales y es, por lo tanto, una de las medidas amplias de competitividad (de tipo precio).

¿Es necesario tener un tipo de cambio muy competitivo? no, al contrario. Te volves demasiado barato, no tenes incentivos para la producción local y los costos son muy altos. En general suele estancarse en la media en términos competitivos.

Ideal: estabilidad macroeconómica, buena política monetaria que haga competitiva a la moneda.

Inflación: aumento sostenido del nivel general de precios en la economía durante un periodo de tiempo determinado

Es un fenómeno de la macroeconomía (producido por todos nosotros como personas, por eso es macro). Consumo el poder adquisitivo de todos los agentes económicos. Cuando la inflación es controlable, es decir, menor a un dígito, es algo que se puede mantener. Lo ideal es que se mantenga entre el 0 - 3, 0 - 5, para tener mayor estabilidad a futuro.

Tipos de inflación

- **Inflación de política monetaria:** esto sucede porque existe la misma cantidad producida pero hay más ingresos en la población. Por lo tanto, aumenta el precio. Es decir, el exceso de gasto público genera inflación.
- **Inflación de demanda:** tengo mayor cantidad de pesos (demando más), pero tengo la misma cantidad de productos
- **Inflación de costos:** aumenta el tipo de cambio, aumentan los costos.
- **Inflación por expectativas:** tengo la expectativa de que algo va a aumentar
- **Inflación estructural:** tengo la misma cantidad de productos y la misma cantidad de producción, y esa producción no aumenta. Como hay más pesos en la calle no puedo evitar que los precios suban.

Tasa de interés e inflación

Ante la presencia de inflación en la economía, se debe revisar el cálculo de las tasas de interés. La Tasa Efectiva es “Nominal respecto de la inflación”; por lo tanto, debemos calcular el efecto de la inflación en las tasas para obtener la “Tasa Real”.

Es importante destacar que es erróneo calcular la Tasa Real como la resta entre la Tasa Efectiva y la Tasa de Inflación (eso es solamente válido para análisis macroeconómicos donde la inflación ronda el 1%-2% anual).

$$1 + \text{Tasa Real} = \frac{1 + \text{Tasa Efectiva}}{1 + \text{Tasa de Inflación}}$$

Clasificación de inflación

- Baja: menor al 10% anual (la media mundial era menor al 5% anual antes de la Pandemia y la guerra Rusia-Ucrania).
- Media: del 10% al 20% anual (se habla de inflación mensual).
- Alta: mayor al 20% anual (muy pocos países en la actualidad).
- Hiperinflación: mayor al 50% mensual durante 3 meses seguidos.

A mayor inflación, más rápido va perdiendo sus funciones el dinero.

Fuentes de información: me van a ayudar para que los agentes económicos tomen decisiones. Sin ellas las expectativas son las que modelarian el futuro.

Microeconomía: Es la rama de la economía que estudia el comportamiento, las acciones y decisiones de los agentes económicos individuales: personas, familias y sus relaciones entre los mercados. Mira más la célula.

La Microeconomía es la rama de la Economía que estudia el comportamiento, las acciones y las decisiones de los agentes económicos individuales: las personas, las familias y las organizaciones; y sus relaciones e interacciones en los mercados.

Tópicos principales que vamos a tratar:

- Mercados
- Factores de la producción
- Costo de Oportunidad
- Costo Hundido

Mercados: es el lugar donde los compradores (demandantes) y los vendedores (oferentes) realizan los intercambios de bienes y servicios para satisfacer necesidades.

Sobre el precio y la cantidad operan las expectativas y son las variables más importantes que tiene el mercado.

Concepto de equilibrio

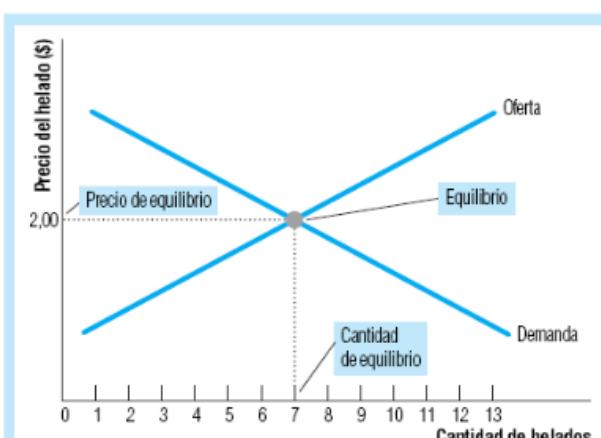


Figura 4.8. El equilibrio de la oferta y la demanda.

El equilibrio se encuentra en el punto en el que se cortan las curvas de oferta y de demanda. Al precio de equilibrio, la cantidad ofrecida es igual a la demandada. En este caso, el precio de equilibrio es de 2 \$: a este precio, se ofrecen 7 helados y se demandan 7.

- Si pongo el precio muy alto no me lo compra nadie.
- Si pongo un precio muy bajo me lo compran todos.

Características que definen a un mercado

- La cantidad de empresas u organizaciones que participan en el mercado.
- La capacidad de diferenciación o sustitución de los productos o servicios.
- El poder de las empresas u organizaciones de fijar el precio en el mercado.
- Las barreras de entrada y de salida del mercado.

Tipos de competencia

	COMPETENCIA PERFECTA	COMPETENCIA IMPERFECTA		
		MONOPOLIO	OLIGOPOLIO	COMPETENCIA MONOPÓLICA
CANTIDAD DE EMPRESAS U ORGANIZACIONES	Muchas	Una	Pocas	Muchas
INFORMACIÓN	Perfecta	Perfecta	Imperfecta	Imperfecta
HOMOGENEIDAD DEL BIEN O SERVICIO	Homogéneos	Un solo Bien o Servicio	Homogéneos o Diferenciados	Diferenciados
BARRERAS DE ENTRADA	No hay	Monopolio Natural Control de un Factor Patentes Tecnología Única	Inversiones Ventaja en Costos	No hay
INFLUENCIA EN LOS PRECIOS	No hay	Muchísima	Mucha	Poca

Competencia perfecta: kioscos. Hay muchas empresas similares.

Monopolio: edenor, edesur. tienen el poder de ponerte el precio que quieran.

Oligopolio: personal, Movistar, claro. Son pocas y manejan el mercado, no pueden entre ellas fijar precio porque es ilegal entonces se ponen de acuerdo entre ellas. Tienen poder del margen de precio y bajan hasta donde pueden.

Competencia monopólica: empresas de gaseosa, cafés. Tenes muchas empresas pero sus productos se diferencian.

Factores de producción: son los recursos empleados para producir bienes y servicios destinados a satisfacer las necesidades humanas

Factores de la Producción

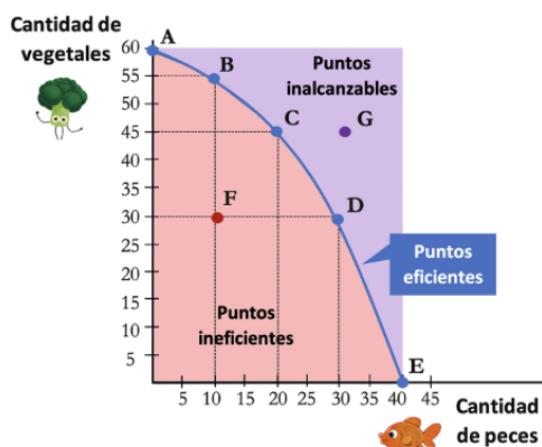
- Tierra
- Trabajo
- Capital
- Empresario / Estado

Remuneración de los Factores de la Producción

- Renta
- Salario
- Interés
- Beneficio

Frontera de posibilidades de producción

La Frontera de Posibilidades de Producción nos muestra el óptimo de producción posible entre 2 bienes. Producir más de un bien implica producir menos del otro debido a que todos los factores de la producción están siendo utilizados en su máxima capacidad.



Costo de oportunidad

El Costo de Oportunidad de producir más de un bien es renunciar a producir una determinada cantidad del otro.

Si yo quiero producir 20 kg de peces tengo que resignar 15 kg de vegetales. Eso que resingo es el costo de oportunidad de querer producir 20 kg de peces. Aca juega mucho la rentabilidad para saber que resingo y que no.

Costo hundido: son aquellos costos retrospectivos, que han sido incurridos en el pasado y que no pueden ser recuperados. No son relevantes para la toma de decisiones

Son todos aquellos costos que hice en el pasado y no es relevante para la toma de decisiones futuras. No hay nada que pueda hacer para cambiarlo entonces no lo tengo en cuenta para la toma de decisiones, ya está “hundido”.

21/03/2024: Contabilidad y costos

Definición de finanzas: Son el área de la economía que estudia cómo se obtiene y administra el dinero. Esto incluye la financiación, inversión, ahorro, tasas de interés, valor tiempo del dinero, etc.

Tipos de finanzas:

- Finanzas personales.
- Finanzas privadas.
- Finanzas públicas.
- Finanzas internacionales.

En Finanzas se trabaja con flujos netos de dinero expresados en efectivo (Cash) que van hacia (+) y desde (-) la empresa.

Obtener estos flujos netos es clave para la Gestión ya que con estos se calculará el Valor de la Empresa.

Diferencia entre económico y financiero

- Económico: importa si ocurrieron o no. Por ejemplo una venta. Habla de lo **devengado**
- Financiero: importa si se cobro/pago o no. Habla de lo **percibido**.

Definición de contabilidad: es una disciplina técnica que produce informes acerca del patrimonio de cualquier tipo de organización y su evolución.

La contabilidad es una técnica que mide el patrimonio de cualquier organización y su evolución con actos y hechos económicos.

Brinda información sobre:

- Ejercicios pasados para comparar.
- Ejercicios presentes para conocer la situación económica, financiera y patrimonial actual.
- Ejercicios futuros para proyectar y tomar decisiones.

Partida doble: Todo hecho económico tiene su origen en otro hecho económico, de igual valor, pero de naturaleza contraria.

Esto implica que, en cada movimiento contable, intervienen al menos dos cuentas: una de inversión y otra de financiamiento.

A la partida doble le importa CUANDO ocurrió, es decir, es **devengado**.

Principios fundamentales de la partida doble

- El ente que recibe se denomina deudor y el ente que entrega se denomina acreedor.
- No hay deudor sin acreedor y no hay acreedor sin deudor.
- Todo valor que entra debe ser igual al valor que sale.
- El deudor existe porque hay un acreedor y viceversa.
- Las pérdidas se debitán y las ganancias se acreditan.

Diferencia entre devengamiento (económico) y cobro/pago (financiero)

Se denomina devengamiento al momento en el que se realiza una transacción económica, por ejemplo la venta de un servicio, a pesar de que el cobro proveniente de esa venta sea en el futuro.

Se denomina cobro (o pago) al momento en el que ingresa (o egresa) el dinero proveniente de la transacción económica que lo originó.

Tipos de cuentas

- Patrimoniales
 - Activo
 - Pasivo
 - Patrimonio Neto
- Transitorias
 - De Resultados (Ingreso / Egreso)
 - De Producción

Patrimoniales - Activo: bienes y derechos que posee la empresa

- Activo: son los bienes y derechos que posee la organización.
- Ordenamiento: las cuentas del Activo se ordenan en orden de liquidez descendente.
- Activo Corriente: activos que pueden ser convertidos en efectivo en menos de un año.
- Activo no Corriente: activos que no pueden ser convertidos en efectivo en menos de un año.

Recordemos que la liquidez es la facilidad que tiene un activo para convertirse en dinero.

Liquidez: que tan rápido algo se convierte en efectivo.

- Activo corriente: me deben una venta a 3 meses, caja y bancos.
- Activo no corriente: maquinaria, licencia de software, patente.

Cuentas patrimoniales del activo

- Activo Corriente
 - Disponibilidades (Caja y Bancos)
 - Inversiones
 - Créditos
 - Bienes de Cambio
- Activo No Corriente
 - Bienes de Uso
 - (Amortizaciones Acumuladas)
 - Cargos Diferidos

Patrimoniales - Pasivo: lo que la empresa debe a un tercero

- Pasivo: son las obligaciones hacia terceros que posee la organización.
- Ordenamiento: las cuentas del Pasivo se ordenan en orden de liquidez descendente y por tipo de acreedor.
- Pasivo Corriente: pasivos que son exigibles en un plazo menor a un año.
- Pasivo no Corriente: pasivos que no son exigibles en un plazo menor a un año.

Cuentas patrimoniales del pasivo

- Pasivo Corriente
 - Deudas
 - Comerciales
 - Sociales y Fiscales
 - Bancarias
 - Provisiones
 - Previsiones
- Pasivo No Corriente
 - Deudas no corrientes
 - Provisiones no corrientes
 - Previsiones no corrientes

Tipos de pasivos: diferencia entre deuda, provisión y previsión

	DEUDA	PROVISIÓN	PREVISIÓN
¿CONOZCO EL MONTO A PAGAR?	Si	No	No
¿CONOZCO LA FECHA DE PAGO?	Si	Si	No

Deuda: factura de edesur que se cuanta y cuando tengo que pagar

Provisión: tengo que pagar la luz el mes que viene. Se cuenta porque se paga pero no cuanta porque todavía no me llega la factura.

Previsión: vendí algo y preveo que no me lo van a pagar. No se sabe ni cuándo ni cuánto.

Patrimoniales - Patrimonio neto: activo = pasivo + patrimonio neto

- Patrimonio Neto: son las obligaciones hacia los socios o accionistas que posee la organización.
- Ordenamiento: las cuentas del Patrimonio Neto se ordenan por categorías:
 - Capital
 - Reservas
 - Resultados

Representa lo que yo le dejo a los socios.

- **Capital:** Lo que pusieron los socios en el dia 1
- **Reservas:** resultados que yo obtuve en distintos años que se van reservando para un fin específico.
- **Resultados:** todos los años tengo resultados negativos (tengo que hacer frente a estos) o positivos. En el caso de tener resultados positivos tengo dos opciones:
 - Se los doy a los socios como dividendos (**tengo algo mejor o algo que me rinde más que mi propio negocio entonces la plata lo alojo en otro fin**)
 - El dinero se reserva. Se le da un uso de reinversion. **Se ve con buen ojo para los inversores que reinvierten las utilidades.**

Libro diario:

- Estado contable donde se registran los **hechos económicos** del día a día de un ente.
- Nos sirve para conocer la situación económica y financiera del ente.
- Nos permite elaborar otros estados contables como el libro mayor, cuadro de resultados, etc.

Efectos de inflación en la contabilidad

La inflación lo que hace es que las cosas valgan distinto. No es lo mismo 1000 de ayer que de hoy. La inflación genera una distorsión en los precios de los bienes de la economía en cada periodo analizado.

Por este motivo, para analizar las variaciones de los activos, pasivos, patrimonio neto y/o resultados es necesario llevar todos los valores a un mismo momento y así poder comparar estos valores a una misma unidad de poder adquisitivo, idem PBI en términos constantes.

La contabilidad registra como pérdida todo aquel pérdida de valor de la caja, de los bancos, de inversiones.

Si yo tengo una máquina, como es no monetaria, eso no se me desvaloriza.

Todo aquello que no se ajusta a la par de la inflación, genera resultados negativos. Deshacete de los pesos básicamente.

Ajuste por inflación

Ejemplo

Valor del Activo/Pasivo/Resultado: 100.000
Fecha de valuación ultima: 31/01/24
Inflación 01/24: 20%

Valor del Activo/Pasivo/Resultado al 28/02/24: 120.000 ($100.000 \times 1,2$ -valor original + 20% inflación-)

Para poder llevar ajustes en los balances e informes de gestión se usan coeficientes de actualización por cada mes en curso (índices FACPCE RT 6).

Coeficiente de actualización = Índice Actual (mes en curso) / Índice de origen (último mes al que se valuó el activo/pasivo/resultado)

$$1,20 = 120/100$$

Siempre las valuaciones se hacen a la fecha de cierre de cada mes. Osea 31/01/24

En febrero hubo una inflación del 20%. Osea el 02/24 (esta mal tipeado en la ppt)

Esos \$100.000 son un menor patrimonio neto ajustado por inflación ya que no es que tengo \$120.000, sigo teniendo \$100.000.

Un ejemplo distinto es un auto que se ajusta por inflación.

Ramas de contabilidad (según el usuario)

- **Contabilidad financiera (usuarios externos):** aquella que se prepara para terceros que están fuera de la organización (como los inversores). Por

ejemplo: cómo cerró el trimestre con los estados contables, esta información se entrega a las instituciones correspondientes.

Registra las transacciones que resultan de las operaciones comerciales en un periodo de tiempo. Para esto, se preparan diferentes estados financieros.

- **Contabilidad de gestión:** aquella que se prepara para usuarios internos (managers, directivos, empleados de finanzas, etc). Se utiliza para tomar decisiones desde adentro. Por ejemplo: hacer el presupuesto de una empresa. Esta información puede o no trascender a terceros.

Recopila y analiza la información vinculada a las operaciones que integran la cadena de valor de un negocio. La diferencia con la contabilidad financiera es que no es obligatorio hacerla, pero es muy recomendable.

Efectos de la inflación en la contabilidad

- Para la **contabilidad financiera**, sólo se ajustan por inflación los activos NO MONETARIOS, los pasivos NO MONETARIOS y los resultados en su totalidad (inventarios, inversiones en bienes tangibles, patrimonio neto, resultados, entre otros).

Al actualizar los valores por inflación se genera un resultado positivo y/o negativo por ajuste de inflación y el mismo se registra en los **resultados financieros de la compañía**. Este resultado es generado por los activos y pasivos MONETARIOS (caja, inversiones financieras, pasivos en moneda ajustables o no, entre otros).

Por eso, en contextos inflacionarios las empresas suelen desprenderte de activos financieros que no ajusten a la par de la inflación y aprovechar para generar stock o buscar inversiones que igualen o superen el ratio inflacionario.

- Respecto a la **contabilidad de gestión**, se tienen que ajustar todos los valores para poder ser comparables y así evaluar las diferencias en términos reales.

Contabilidad financiera

Principales estados financieros

- Estado de Situación Patrimonial (“Balance”)
- Estado de Resultados
- Estado de Evolución del Patrimonio Neto
- Estado de Flujo de Efectivo

Aspectos económicos y financieros

El aspecto económico se ve reflejado en los Estados de “Situación Patrimonial”, “Resultados” y “Evolución del Patrimonio Neto”.

El aspecto financiero se ve reflejado en el “Estado de Flujo de Efectivo”.

El aspecto financiero se suele observar con mayor profundidad en la contabilidad de gestión por su impacto en la tesorería y el manejo del flujo de fondos diario de las empresas.



Estado de situación patrimonial (Balance):

- Es un estado contable que refleja el **estado patrimonial** de un ente en un periodo determinado
- Formado por cuentas **patrimoniales** y las utilidades que es la única cuenta **transitoria**.

Debe cumplirse siempre la siguiente ecuación:

$$\text{Activo} = \text{Pasivo} + \text{Patrimonio Neto}$$

El Balance refleja, entre otras cosas, las inversiones del ente y como fueron financiadas.

Estado de resultados:

- Es un estado contable que refleja las **ganancias y pérdidas** de un ente en un periodo determinado.
- Formado por cuentas **transitorias**.
- El resultado es la cuenta “Utilidades” que se ubica en el Patrimonio neto y es la única cuenta transitoria dentro del balance.

$$\text{Resultado Neto} = \text{Ingresos} - \text{Costos} - \text{Gastos} +/\!-\text{Resultados Financieros}$$

Estado de evolución del patrimonio neto

- Es un informe financiero que muestra las variaciones del patrimonio neto durante un periodo determinado. Estas variaciones pueden deberse a beneficios o pérdidas, distribución de dividendos, emisión de acciones, etc.

Estado de flujo de Efectivo

- Es un estado financiero que provee información sobre los ingresos y egresos de EFECTIVO (Caja + equivalentes de efectivo) de una entidad durante un periodo determinado.
- Es el que más se mira a nivel gestión.
- Equivalentes a efectivo: inversiones de alta liquidez (bonos / créditos UBA), acciones líquidas. Debe poder convertirse en dinero en menos de 3 meses y no debe estar sujeta a riesgos importantes de cambios de valor.

Permite entre otros temas

1. Evaluar la capacidad de una empresa para generar flujos netos de efectivo positivos.
2. Evaluar la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones y distribuir utilidades.
3. Determinar necesidades de financiamiento externo.
4. Conocer los efectos que producen en la posición financiera de la empresa, las actividades de financiamiento e inversiones que se relacionan con efectivo y aquellas que no lo involucran.

Contabilidad financiera - empresas constituidas vs StartUps

Las startups no poseen en general balance formal por lo que deben ser valuadas con información informal.

En inversiones significativas, los fondos de inversión suelen auditar riguramente a las start ups a través de un proceso de “due diligence” para llegar a los valores contables y legales más cercanos a la realidad.

Si los fondos no hicieran esta gestión estarían confiando ciegamente en los founders y pondrían en riesgo el capital invertido.

Formas de valorizar a las startUps

- **Valor como negocio en marcha**
- **Valor contable: no se utiliza tanto porque no tienen un balance formal**
- **Valor de liquidación**

A menor información, menor cantidad de plata te van a prestar.

Las startUps pueden elegir cómo financiarse:

- Financiarse con un fondo
- Bootstrapping: con sus propios fondos y reinvertiendo las utilidades, ir creciendo de a poco. Hoy está más de moda esto.

Contabilidad de gestión

Principales herramientas de la contabilidad de gestión

Punto de Vista Económico

- Presupuesto Económico y Balance Proyectado
- P&L + Performance + Informes de gestión
- Ratios Económicos y Operativos
- Evaluación de Proyectos

Punto de Vista Financiero

- Presupuesto Financiero (Cash Flow)
- Control de Gestión Financiero
- Ratios Financieros
- Valuación de Activos/Pasivos Financieros y Flujos de Fondos

Diferencia entre devengamiento económico y cobro/pago (financiero)

Se denomina devengamiento al momento en el que se realiza una transacción económica, por ejemplo la venta de un servicio, a pesar de que el cobro proveniente de esa venta sea en el futuro.

Se denomina cobro (o pago) al momento en el que ingresa (o egresa) el dinero proveniente de la transacción económica que lo originó.

Elementos generales de la contabilidad de gestión

Resultados

- Ingresos
- Costos (OPEX)

Resultado Bruto

- Gastos (OPEX)
- Amortizaciones (CAPEX)
- Resultados Financieros
- Impuestos

Resultado Neto

Inversiones

- CAPEX

Ingresos

Son el incremento de los recursos económicos que presenta una organización o una persona y que constituye un aumento del patrimonio neto de los mismos.

Costos (OPEX)

Es el valor monetario de los consumos de factores que supone el ejercicio de una actividad económica destinada a la producción de un bien, servicio o actividad.

Una correcta contabilización de costos es básica para proyectos empresariales y su viabilidad futura.

Costo vs Gasto (OPEX) vs Inversión (CAPEX)

Cuando uno habla de **gastos** habla de alquileres, compra de autos, etc. No se van a capitalizar hasta que la empresa empiece a tener ganancias donde lo pueda ver como una **inversión**. Al momento en el que lo compro es un gasto.

Los **costos** si van directamente relacionados al producto terminado. Si yo compro cuero para hacer zapatos, eso es un costo. Es un costo para transformar algo y producirlo, es decir, interfiere en el producto/desarrollo que quiero hacer. Se capitaliza en el corto plazo y se capitaliza cuando yo vendo el zapato.

Los **costos se capitalizan**, los gastos no.

Capitalizar: algo que gastaste rápidamente conseguiste ingresos con eso.

Inversión: todos aquellos gastos que yo realizo y que se van a ir amortizando en el tiempo y me van a generar un flujo de fondos positivo en el futuro. Son activos. Por ejemplo: compra de maquinaria

Tipos de costos

- Costos variables: Son aquellos que cambian directamente con la cantidad producida o vendida.
- Costos fijos: Son aquellos que permanecen constantes independientemente de la producción o ventas.
- Costos semi-variables o mixtos: Combina elementos de costos fijos y variables. Estos pueden cambiar, pero no directamente con la producción. Por ejemplo, los costos de energía eléctrica que incluyen una parte fija y una variable.

Ejemplos tipos de costos

Costos Fijos

Alquiler de oficina: El costo de arrendar un espacio de oficina o un centro de datos es un costo fijo para una empresa informática.

Salarios del personal administrativo: Los salarios de los empleados que trabajan en roles administrativos, como recursos humanos o contabilidad, son costos fijos.

Software de gestión empresarial: Los gastos de licencia para software de gestión empresarial, como sistemas ERP (Planificación de Recursos Empresariales), son costos fijos recurrentes.

Costos Variables

Salarios de desarrolladores: Los salarios de los programadores y desarrolladores pueden variar en función del volumen de trabajo o proyectos específicos.

Costo de servidores en la nube: Los costos asociados con servicios en la nube, como Amazon Web Services (AWS), pueden variar según el uso y la demanda.

Publicidad en línea: Los gastos en publicidad en línea, como anuncios de Google Ads, pueden fluctuar en función de la estrategia de marketing y la cantidad de campañas activas.

Importancia de los costos

- **No son cruciales para determinar el precio de venta ya que** hace rato en las industrias ya no se habla más del costo/precio de venta. El precio lo pone el mercado y, por lo tanto, las competencia. Lo que me sirve mi estructura de costos es si soy competitivo o no. Si voy a poder salir al mercado con estos costos o no.
- Ayudan a calcular el margen de contribución (diferencia entre precio de venta y costos variables)
- Facilitan la toma de decisiones

Clasificación de los costos

- **Costos directos:** se asocian directamente a un producto o servicio
- **Costos indirectos:** no se asocian directamente a un producto o servicio y se distribuyen en varios de estos.
- **Costos de producción:** relacionados a la fabricación de productos
- **Costos de operación:** gastos administrativos y de ventas

Ejemplos clasificación de costos

Costos Directos

Salarios de desarrolladores asignados a un proyecto específico: Si un equipo de desarrollo trabaja exclusivamente en un proyecto en particular, sus salarios son costos directos relacionados con ese proyecto.

Costo de licencias de software para un proyecto específico: Si se adquieren licencias de software para un proyecto en particular, esos gastos son costos directos de ese proyecto.

Costos Indirectos

Electricidad y refrigeración de centros de datos: Los costos de energía para mantener los servidores y equipos de refrigeración en un centro de datos son costos indirectos, ya que se aplican a toda la infraestructura.

Gastos generales de oficina: Los suministros de oficina, como papel, tinta de impresora y equipos de oficina, son costos indirectos que se aplican a toda la empresa.

Costos de Producción (Desarrollo de Software)

Salarios de desarrolladores: Los salarios de los programadores y desarrolladores involucrados en la creación de software son costos de producción en el contexto de una empresa informática.

Herramientas y licencias de desarrollo: Los costos asociados con las herramientas de desarrollo de software, como IDEs (Entornos de Desarrollo Integrados) o herramientas de control de versiones, son costos de producción.

Costos de Operación

Gastos de marketing y publicidad en línea: Los costos de publicidad en línea, como anuncios en redes sociales o campañas de correo electrónico, son costos de operación.

Salarios de personal de ventas y atención al cliente: Los sueldos de los empleados que trabajan en ventas y soporte al cliente son costos de operación.

Costos de capacitación de empleados: Los gastos asociados con la formación y capacitación del personal se consideran costos de operación.

Diferencia entre OPEX y CAPEX

OPEX: lo que se gasta todos los días. Se descuentan en el momento que ocurren y va a el estado de resultados directo.

CAPEX: incluye los recursos destinados a los bienes de capital. Es un indicador importante para mostrar cuánto capital reserva la organización para adquirir máquinas, bienes raíces y otros activos.. Se van a ir devengando con el paso del tiempo su amortización..

Los ingresos y resultados (OPEX) tienen que justificar la inversión del CAPEX para que sea una inversión viable.

Resultados financieros

Es la diferencia entre los ingresos y gastos financieros a lo largo de un periodo. Por ejemplo, ingresos/pérdidas por intereses, por tipo de cambio, por inflación, etc

Impuestos

- Impuesto a las ganancias o “sobre las rentas” de una empresa
- Todos los demás impuestos suelen estar en Costos (relación directa con los productos) o en Gastos (ej. tasas y contribuciones municipales)

Resultado bruto y resultado neto

Resultado bruto: Es el total de las ventas (ingreso) menos el costo total de los bienes/servicios vendidos (que es la suma de todos los costos vinculados a las ventas)

Resultado neto: le resto al total de los ingresos todos los costos y luego le resto los gastos, amortizaciones, resultados financieros e impuestos.

26/03/2024: Planificación y presupuestación - Performance, P&L y Control de Gestión

Definición de administración

Disciplina científica que estudia las organizaciones constituyendo una sociotecnología encargada de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, etc) de una organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible.

Máximo beneficio posible: en términos de lucro o en términos de satisfacción sin lucro.

Proceso administrativo clásico: tiene 4 grandes etapas



Planificación

Cuando uno planifica pasa por distintas etapas:

- **Visión:** lo que se espera de la empresa. Ser la número 1 en empresa de tecnología. Es aspiracional.
- **Misión:** es más tangible. Que busca hacer la organización. Crear un software que ayude a los animales.
- **Fijar objetivos, estrategias y políticas:** ¿cómo se va a cumplir todo esto? Se fijan objetivos, estrategias y políticas.

La planificación abarca el largo plazo (de 5 a 10 o más años), el mediano plazo (entre 1 y 5 años) y el corto plazo, donde se desarrolla el presupuesto anual más detalladamente.

Organización

Uno planifica y luego tiene que organizarse. ¿Cómo realizo todo esto? Del idealismo a como lo voy a hacer. Del qué al cómo. En esta parte se establece la forma en la que se deben realizar las tareas y en qué secuencia temporal.

Dirección

Es la más alineada con el liderazgo. Se asegura de persuadir a las personas a partir del liderazgo para que el resto acate las órdenes voluntariamente y se puedan lograr los objetivos como empresa. "Hacer que las cosas se hagan"

Conceptos importantes en el liderazgo:

- Liderazgo
- Motivación
- Comunicación
- Supervisión efectiva

Control

Básicamente es el control del proceso en sí.

Todas estas etapas del proceso administrativo se pueden dar en distintos planos organizacionales:

Pirámide de decisión organizacional

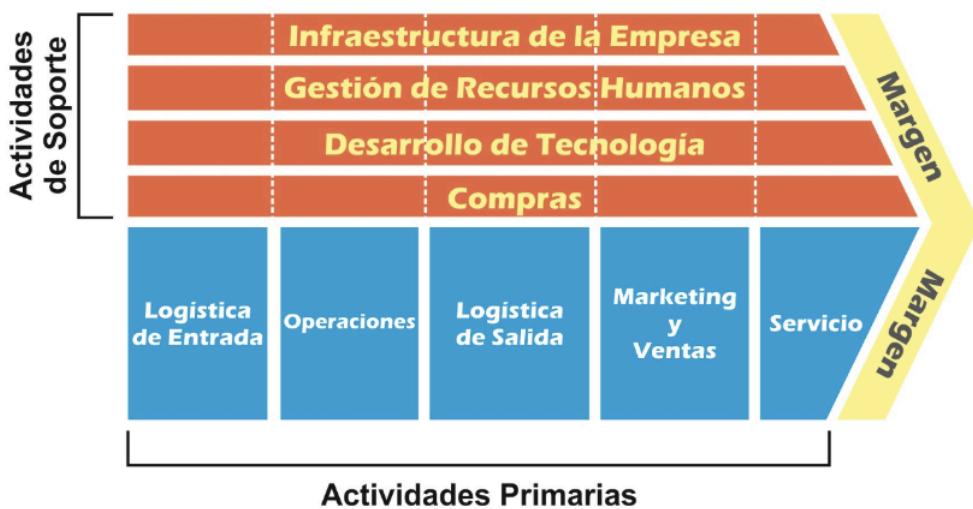


Nivel superior o estratégico: decisiones basadas en los grandes pilares de la empresa (visión, misión, etc). Determina objetivos a largo plazo y decisiones que afectan a toda la organización. Aca se encuentra el directorio, gerente general, etc.

Nivel medio o táctico: bajarlo un poco más a tierra estableciendo objetivos y metas. Coordina las actividades que se desarrollan en el nivel inferior u operativo. Aca se encuentra el gerente de producción, administración de ventas, etc.

Nivel inferior u operativo: convertir en realidad eso que se fija en los objetivos. Se realizan tareas rutinarias y programadas por el nivel medio. Acá se encuentran los empleados, obreros, etc.

La cadena de valor de Porter: distintas áreas funcionales que tiene una empresa



Actividades de soporte == áreas de staff

Administración por áreas funcionales

- Administración Financiera
- Administración de Ventas y Marketing
- Administración de las Operaciones
- Administración de Recursos Humanos

Administración financiera

Se ocupa de todo lo que es el flujo de fondos de la compañía y de cómo asignar esos recursos para que la empresa continúe con su funcionamiento a lo largo del tiempo (asignación intertemporal).

Administración de ventas y marketing

Proceso de exploración, creación y entrega de valor para satisfacer las necesidades de un mercado objetivo en términos de bienes y servicios. La propuesta de valor de mis clientes tiene que ser diferente al resto de las propuestas para poder atraer a los clientes.

Administración de las Operaciones

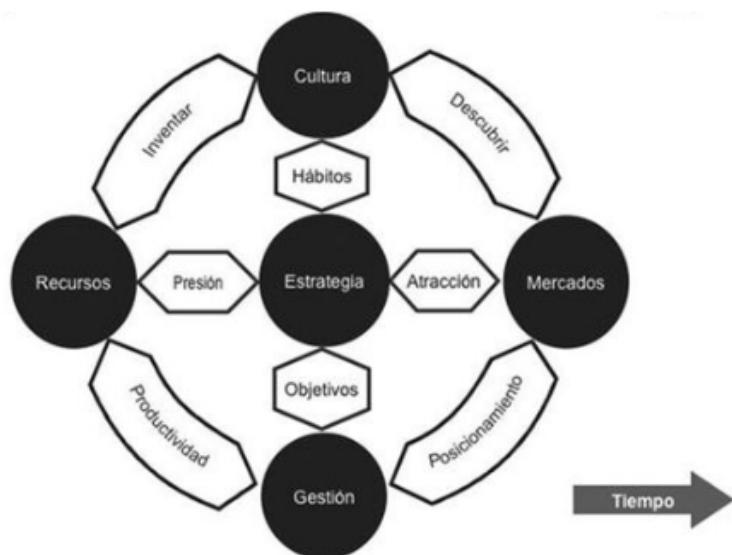
Administración de recursos productivos de la organización. Se encarga de la planificación, organización, control y mejora de los sistemas que producen bienes y servicios.

Administración de Recursos Humanos

Órgano de gestión empresarial responsable de las decisiones y acciones que afectan a la relación entre la empresa y los trabajadores.

Modelo Penta: contribuye a la cadena de valor de porter. Todo lo que pasa en la empresa se traduce en este modelo.

Busca visualizar las relaciones entre los distintos ejes de las empresas.



El tiempo hace que todas estas relaciones vayan cambiando

¿Qué es un presupuesto?

Es el cálculo, la planificación y la formulación anticipada de los ingresos y gastos de una actividad económica. Es un plan de acción dirigido a cumplir con un objetivo previsto expresado en términos financieros que debe cumplirse en un determinado tiempo.

Tiene que moverse todo el tiempo.

Funciones de los presupuestos en una empresa

- Control financiero
- Roles preventivos y correctivos
- Minimiza riesgos
- Plan de operaciones en límites razonables
- Revisión de políticas y estrategias

Tipos de presupuesto

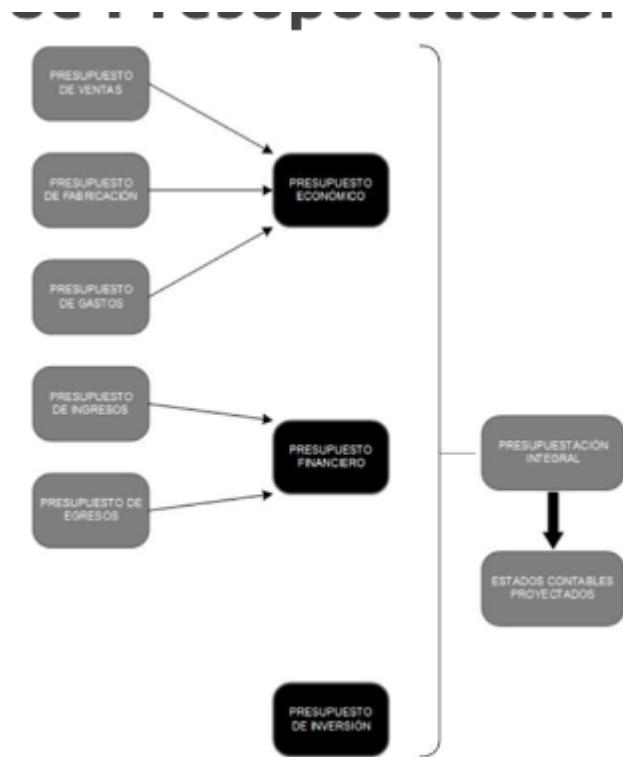
Según el tiempo

- **Presupuestos a corto plazo.** Abarcan un período de tiempo que no supera el año.
- **Presupuestos a largo plazo.** Abarcan un período mayor a un año.

Según la flexibilidad

- **Presupuestos flexibles.** Permiten realizar modificaciones según las circunstancias que puedan acontecer.
- **Presupuestos rígidos.** No permiten realizar modificaciones a pesar de los cambios que puedan darse.

Proceso de presupuestación



- **Presupuesto económico (presupuestos de ventas, fabricación y gastos):** va por el criterio del devengado, no le importa si se cobran las cosas porque eso lo ve el financiero. Me centro en hechos económicos.
- **Presupuesto financiero (presupuestos de ingresos y egresos):** de las X ventas que voy a tener, cuantas entrarán en la caja este mes. A diferencia del presupuesto económico, utiliza el método del percibido contable para poder registrar los movimientos esperados y no registra el efecto inflacionario como el presupuesto económico ni las pérdidas por amortizaciones/depreciaciones.
- **Presupuesto de inversión:** licencias, notebooks, etc.
- **Presupuestación integral:** donde convergen los presupuestos anteriores.

Luego con la presupuestación integral se generan los estados contables proyectados.

Diferencias entre presupuesto económico y financiero

- El presupuesto económico abarca todos los momentos en los que se realiza una transacción económica, por ejemplo la venta de un servicio, a pesar de que el cobro proveniente de esa venta sea en el futuro.
- El presupuesto financiero abarca todos los momentos en los que se cobra (o paga), como así también los momentos en los que ingresa (o egresa) el dinero proveniente de la transacción económica que lo originó.

¿Qué son las premisas de un presupuesto?

Las premisas son los supuestos y/o variables que se asumen antes de elaborar un presupuesto, estos pueden ser, entre otros:

- El nivel de producción estándar
- Los costos de las horas de servicio
- La inflación estimada
- El crecimiento del PBI
- El tipo de cambio y la tasa de interés proyectada

Presupuesto de ventas

Predicción de ventas proyectada en una organización en un tiempo de 1 a 5 años.

Presupuesto de operaciones

Estimaciones relacionadas con el presupuesto de venta y los niveles de servicio deseado. El presupuesto de operaciones debe determinar si la empresa puede producir las cantidades proyectadas por el presupuesto de venta, con la finalidad de evitar el costo exagerado.

Se encuentra relacionado con el costo directo del servicio.

Presupuesto de gastos administrativos

Estimación de gastos complementarios que no tienen relación directa con el producto.

Se encuentra relacionado con el costo indirecto del servicio.

Presupuesto de inversiones

Documento donde se reflejan todas las inversiones que la empresa debe hacer para poder ejercer su actividad de forma correcta, es decir, todos los bienes y servicios que la empresa necesita adquirir (CAPEX) sujetos a una depreciación en el momento en el que comienzan a ser utilizados.

Estado de resultados

El Cuadro de Resultados es un estado contable que refleja las ganancias y pérdidas de un ente durante un período determinado. Está formado por todas las cuentas transitorias del período en cuestión. El resultado es la cuenta "Utilidades" que se ubica en el Patrimonio Neto y es la única cuenta transitoria del Balance.

Las Utilidades representan las ganancias o pérdidas del ente en ese período. También se lo conoce como "P&L" (Profit and Losses).

$$\text{Resultado Neto} = \text{Ingresos} - \text{Costos} - \text{Gastos} +/- \text{Resultados Financieros}$$

Ingresos: presupuesto de ventas

Costos: presupuesto de operaciones

Gastos: presupuesto de gastos

Resultados financieros: primero hay que hacer el presupuesto financiero para llegar a tener toda la información completa (ya que es financiero)

Elementos generales de un estado de resultados: forman parte del Presupuesto económico

- 1) Ingresos
- 2) Costos (OPEX)
 - Resultado Bruto (1 – 2)
- 3) Gastos (OPEX)
 - EBITDA (1 – 2 – 3)
- 4) Amortizaciones (CAPEX)
 - Resultado Operativo -EBIT- (1 – 2 – 3 – 4)
- 5) Resultados Financieros
- 6) Impuestos
 - Resultado Neto (1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6)

EBITDA: lo que me queda antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones.

EBIT (Resultado operativo): lo que me queda antes de intereses e impuestos

Ingresos

Los ingresos se calculan a través del PxQ (precio por cantidad). El precio es el valor al cuál se venderán los bienes o las horas de servicio en el momento estimado, mientras que la cantidad puede ser el número de unidades vendidas o la cantidad de horas que se ejecutan para la concreción del servicio.

Ejemplos

Ingresos por servicio de suscripción de una app de bienestar

(Cantidad de suscriptores x precio de los distintos tipos de suscripción)

Ingresos por proyecto de desarrollo de software

(Cantidad de horas del proyecto x precio de la hora del personal asignado) + Recupero de Gastos Efectuados (si corresponde)

Costos (OPEX):

Los costos se calculan también a través del PxQ (precio por cantidad) pero en este caso de los recursos afectados a las ventas.

Ejemplos

Costos por servicio de suscripción de una app de bienestar

- (Cantidad de horas de mantenimiento de la plataforma x Costo de la hora de mantenimiento)
- (Capacidad de Hosting de la App x Costo de la capacidad en su unidad de medida)

Costos por proyecto de desarrollo de software

- (Cantidad de horas de desarrollo x Costo de la hora del desarrollador)

Gastos (OPEX)

Los gastos se calculan también a través del PxQ (precio por cantidad) pero deben distribuirse a las distintas líneas de negocio en base a algún factor de distribución si se desea tener una línea de resultados por producto o línea de negocio.

Ejemplo

Costo de Servicio Eléctrico no afectado directamente al servicio: \$5.000 (Se distribuyen por la cantidad máxima de transacciones de la App por tipo de suscripción)

Salarios de Administración y finanzas: \$10.000 (Se distribuyen por ejemplo por la proporción de ingresos de cada suscripción en la línea de ingresos)

Tasas y contribuciones municipales: \$200 (Se distribuyen por ejemplo por la proporción de ingresos de cada suscripción en la línea de ingresos)

Lo mismo que los costos pero no tienen que ser igual que los costos sino que se tienen que distribuir. Si yo tengo por ejemplo la factura de luz y ese consumo no se lo puedo atribuir a ningún servicio en particular, pongo Costo de Servicio Eléctrico como un gasto.

- Si el presupuesto yo lo estoy haciendo por línea de producto. Por ejemplo, si la mayor parte de la luz la consume el pack básico, entonces ahí le voy a poner más gastos de luz y eso va a estar incluido en mi costo.
- Si estoy haciendo un presupuesto general, hago un gasto general y listo.

Inversiones (CAPEX) + Amortizaciones

Las inversiones se calculan a través del PxQ (precio por cantidad) de las inversiones en activo fijo que van a realizarse en el período.

La amortización se calcula en base al valor del activo fijo dividido por su vida útil (en años, meses, trimestres, etc.)

Ejemplo

- Compra de 10 Notebooks x \$1.000 cada unidad = **\$10.000**
- Amortización mensual de las 10 notebook
Precio de cada notebook (\$1.000) / Vida Útil Notebook (36 meses) X 10
= **\$278**

En general siempre se controlan los presupuestos de forma mensual.

Resultados financieros

Son todos aquellos resultados que se generan por los siguientes efectos, entre otros:

- Diferencia de cambio: surge al convertir un determinado número de unidades de una moneda a otra moneda, utilizando tasas de cambio diferentes.

Ejemplo: Tengo 1.000 USD en la cuenta corriente en enero 2024, a ese momento el USD vale \$1.000 por lo que poseo ARS 1.000.000.

En febrero 2024 mantengo la misma cantidad de USD (1.000) pero el valor de cada USD ahora es de \$1.200. Por lo que paso a tener \$1.200.000 (es decir mi diferencia de cambio en febrero 2024 fue de \$200.000)

- Intereses: Surge por el costo activo (+) o pasivo (-) del paso del tiempo en un capital invertido o adeudado.

Ejemplo: Tengo un Plazo fijo de \$100.000 que constituyó en enero 2024 al 10% mensual (\$120% anual). En febrero 2024 ese Plazo fijo me generó \$10.000 de interés (\$100.000 x 10% = \$10.000).

- Inflación: Costo económico por pérdida de poder adquisitivo que se aplica sobre los activos (-) y pasivos (+) monetarios que se mantienen en el período

Ejemplo: Tengo pesos en la cuenta corriente por \$100.000 al cierre de enero 2024 que no utilicé ni los invertí en febrero 2024. En febrero 2024 la inflación general fue de 5% lo que me generó \$5.000 en concepto de pérdida por depreciación de mis pesos en cuenta corriente (\$100.000 x 5% = \$5.000).

- Resultado por Tenencia: Se genera a partir de la conservación de un activo financiero en un período determinado y su revalorización en ese momento (no necesariamente sujeta al paso del tiempo).

Ejemplo: Tengo 10 acciones de la empresa APPLE cuyo valor asciende a 100 USD cada una al finalizar enero 2024. Como el tipo de cambio en ese mes es \$1.000, mi inversión en pesos asciende a \$1.000.000 (10 acciones x 100 USD x \$1.000).

Al finalizar febrero 2024, he mantenido en cartera las mismas 10 acciones de APPLE pero en este caso al cerrar el mes valen 120 USD y el tipo de cambio se mantuvo estable (\$1.000). En este caso la inversión pasa a valer \$1.200.000 (10 acciones x 120 USD x \$1000), generándose un resultado por tenencia de \$200.000 en febrero 2024.

- Resultados por compra-venta de activos financieros: Se generan a partir de la transacción de compra y posterior venta de un activo financiero.

Ejemplo: Compro 10 acciones de Tenaris a \$1200 el 15/1/24 para luego venderlos el 23/1/24 a \$2000. De esta manera la empresa ganó 80 pesos por cada acción que vendió totalizando un Resultado positivo por compra-venta de acciones de \$8.000 (10 acciones x \$80 – Dif. Cotización).

Aca se compra y vende en el mismo mes. Si no, sería un resultado por tenencia.

Impuestos

En general la línea de impuestos suele ser ocupada por el impuesto a las ganancias corporativas que en términos simplificados representa un % del EBIT +/- Resultados Financieros.

Ejemplo:

EBT: 100.000

Resultados Financieros: 20.000

Total EBT + Resultados Financieros: 120.000

Alícuota de Impuesto a las ganancias: 25%

Total Impuesto a las ganancias (30.000)

Elementos del presupuesto financiero:

- Presupuesto de ingresos: que ingresos voy a poder cobrar
- Presupuesto de gastos: qué gastos efectivamente voy a pagar
- Flujo neto: que plata entra y que sale.
- Caja inicial
- Caja final
- Caja mínima: caja mínima que necesito para poder seguir funcionando
- Necesidades de financiamiento: si necesito que me presten plata. No significa que sea totalmente malo, porque quizás se regulariza a futuro. En caso de que no, entro en bancarrota.
- Posibilidades de inversión/ahorro: si me sobra plata la invierto/ahorro

Estado de Resultados Proyectado

Surge de la combinación de los presupuestos económicos y financieros realizados.

Surge de la suma entre el presupuesto **financiero, económico y de inversión.**

Idéntico al estado de resultados normal pero proyectado, es decir, a futuro.

Balance Proyectado (a futuro)

Se basa en el estado de resultados proyectado y se utiliza para planificar y pronosticar los resultados financieros esperados de la empresa en un futuro.

Hasta ahora armamos el presupuesto económico, de inversión, financiero y me van a dar un estado de resultados proyectado y un balance proyectado. Con eso puedo controlar... Veo si lo que yo proyecté coincide con lo que yo gestione realmente.

Control presupuestario

Conjunto de medidas y herramientas utilizadas para supervisar, gestionar y optimizar el presupuesto de una organización para lograr los objetivos de una forma eficiente y efectiva. Tiene como fin mejorar el desempeño financiero de la organización.

Análisis de variaciones

El análisis de variación no solo se utiliza para analizar las desviaciones en los ingresos y gastos, sino también en otros aspectos del proyecto, como el cronograma, la calidad y el alcance. En cada uno de estos aspectos, este análisis permite identificar qué está funcionando bien y qué necesita mejorarse.

Por ejemplo, si un proyecto está tomando más tiempo de lo esperado, un análisis de variación podría ayudar a identificar la causa de estos retrasos y sugerir soluciones.

¿Qué es el reforecast?

Es el ejercicio de re-estimación de los valores presupuestados para poder anticiparse a escenarios futuros.

Esta herramienta es muy útil en escenarios complejos y muy volátiles pero también insumo tiempo y esfuerzo por lo que es importante utilizarlo en forma adecuada.

Comparación de valores a controlar

Cuando se controlan los valores reales mensuales y/o en forma acumulada de cada período, es necesario compararlos mínimamente contra:

- 1) **Presupuesto (Normalizado):** Se toman los valores originales del presupuesto y se ajustan a la inflación real (diferencia entre inflación proyectada y real) para poder comparar desvío con el resultado real en el período correspondiente.
- 2) **Mes anterior (ajustado por IPC):** El resultado real del mes anterior se ajusta a la inflación del mes en curso para ser comparado en términos reales.
- 3) **Año Anterior (ajustado por IPC):** El resultado real del año anterior se ajusta a la inflación del mes en curso para ser comparado en términos reales.

IPC: Índice de Precios al Consumidor.

Si las cosas están en distintos momentos de tiempo, no son comparables. Siempre hay que ajustar por inflación.

Importancia de los softwares de gestión

Los sistemas de control de gestión se nutren de una materia prima principal: los **datos**.

Un software de gestión es un sistema diseñado para ayudar a simplificar grandes proyectos y tareas, además facilita la colaboración de un trabajo en equipo y sus diferentes actividades.

Su principal objetivo es aumentar la productividad en los procesos y la operación de un negocio.

Ejemplos de los software de gestión

- ERP: gestiona actividades empresariales diarias como la contabilidad. Ej. SAP
- CRM: rastrea la interacción con los usuarios, leads y clientes. Ej. salesforce
- MRP: calcula planes de adquisición de material para la producción y la demanda. Ej. BAS

Nuevas tecnologías y la gestión

- Business Intelligence
- Analytics
- Big data
- IA
- Natural language processing

4/04/2024: Ratios financieros y del negocio - Decisiones de gestión empresarial

Ratios financieros y del negocio

Son los indicadores de la situación de la empresa. Establecen una relación entre unidades financieras para realizar un análisis de la situación o balance económico de la compañía.

Ratos clásicos:

- Fondo de maniobra: cuantos recursos me quedan cuando pago todo lo que tengo que pagar: Activo corriente - pasivo corriente. Valor óptimo mayor a 0.
- Endeudamiento: pasivo total vs. patrimonio neto.

Los más relacionados a las startups:

- Customer Acquisition Cost (CAC): costo de adquisición del cliente.
- Life time value (LTV): cuánto me da el cliente durante su vida
- Relación LTV/CAC: Por cada cuántos pesos de adquisición del cliente el cliente me trae de facturación. Tengo que bajar el CAC y subir el LTV.

Valor nominal del dinero: valor que tiene este en un momento dado sin considerar otras variables como tasa de interés, inflación, etc.

Valor tiempo del dinero: valor que tiene el dinero teniendo en cuenta que este vale más hoy que en el futuro

Este cálculo viene dada por la siguiente ecuación:

$$VF = VP \cdot (1 + i)^n$$

Interés simple

El interés simple no se compone con el capital para generar nuevos intereses sino que siempre el capital original es el que trabaja a la tasa.

PERÍODO (n)	1	2	3	4	5	6	VALOR FUTURO (VF)
VALOR PRESENTE (VP)							
TASA DE INTERÉS (i)	10%	10%	10%	10%	10%	10%	
\$ 1.000,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00
INTERÉS	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00

Forma analítica de calcular el interés simple

La forma analítica de calcular el valor futuro del capital es

$$VF = VP \cdot (1 + n \cdot i)$$

El interés al cabo de n períodos es

$$I = \sum_{l=1}^n I_n$$

Interés compuesto

En el interés compuesto se ganan intereses sobre la suma inicial, luego sobre la suma inicial más los intereses ganados en el primer período que el dinero trabajó y así sucesivamente. Siempre se suma el interés al capital para ganar más intereses.

PERÍODO (n)	1	2	3	4	5	6
VALOR PRESENTE (VP)						VALOR FUTURO (VF)
TAZA DE INTERÉS (i)	10%	10%	10%	10%	10%	10%
\$	\$ 1.000,00	\$ 1.100,00	\$ 1.210,00	\$ 1.331,00	\$ 1.464,10	\$ 1.610,51
INTERÉS	\$ 100,00	\$ 210,00	\$ 331,00	\$ 464,10	\$ 610,51	\$ 771,56

Forma analítica de calcular el interés compuesto

La forma analítica de calcular el valor futuro del capital es

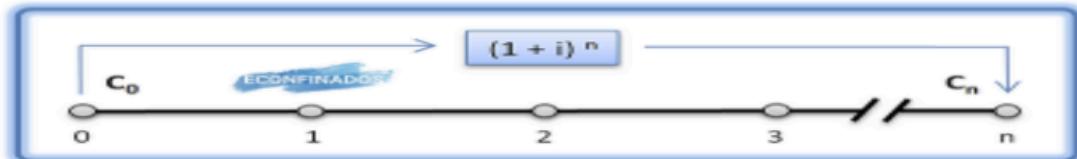
$$VF = VP \cdot (1 + i)^n$$

El interés al cabo de n períodos es $I = VF - VP$

Diferencia entre capitalizar y actualizar

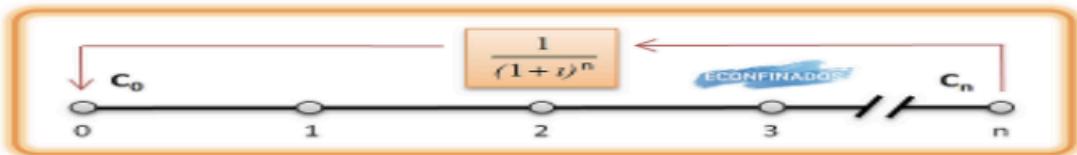
Capitalizar: Consiste en llevar un capital del presente al futuro.

Para ello utilizaremos el factor de capitalización, es decir, $(1+i)^n$



Actualizar: Consiste en llevar un capital del futuro al presente.

Para ello utilizaremos el factor de actualización, o sea, $1 / (1+i)^n$



Tasa nominal anual (TNA)

La Tasa de interés Nominal Anual (TNA) es la tasa de interés que se declara en las operaciones financieras, en la documentación legal, con fines comerciales, etc.

El problema de trabajar con la TNA es que la información que brinda es incompleta ya que no menciona la cantidad de veces que los intereses se capitalizan en el año.

Tasa efectiva anual (TEA)

La Tasa de interés Efectiva Anual (TEA) es la tasa de interés que incluye la cantidad de veces que los intereses se capitalizan en el año.

Las TEAs son las tasas que realmente pagamos y/o cobramos y son las que nos interesa conocer.

La fórmula adaptada es la siguiente

$$VF = VP \cdot \left(1 + \frac{TNA}{m}\right)^m$$

Siendo m la cantidad de veces que los intereses se capitalizan en el año.

El Banco nos ofrece un plazo fijo con una TNA del 16% con capitalización trimestral. ¿Cuánto vale la TEA?

$$\left(1 + \frac{16\%}{4}\right)^4 = (1 + TEA)^1 \Rightarrow TEA = 17\%$$

Ahora el Banco nos ofrece un plazo fijo con una TNA del 15,8% con capitalización mensual. ¿Cuánto vale la TEA?

$$\left(1 + \frac{15,8\%}{12}\right)^{12} = (1 + TEA)^1 \Rightarrow TEA = 17\%$$

Tasas equivalentes

¿Es correcto que ambos ejemplos nos hayan dado lo mismo?

Cuando tenemos 2 o más tasas nominales diferentes y, al transformarlas a tasas efectivas en un mismo período de tiempo nos dan el mismo valor, estamos hablando de que son tasas equivalentes.

Tasa de interés e inflación

Ante la presencia de inflación en la economía, se debe revisar el cálculo de las tasas de interés. La Tasa Efectiva es “Nominal respecto de la inflación”; por lo tanto, debemos calcular el efecto de la inflación en las tasas para obtener la “Tasa Real”.

Es importante destacar que es erróneo calcular la Tasa Real como la resta entre la Tasa Efectiva y la Tasa de Inflación (eso es solamente válido para análisis macroeconómicos donde la inflación ronda el 1%-2% anual).

La tasa efectiva es “nominal respecto de la inflación” y esto significa que con esta tasa voy a terminar perdiendo porque la plata que gano con el interés me la come la inflación. Por eso siempre tengo que calcular la tasa real.

$$1 + \text{Tasa Real} = \frac{1 + \text{Tasa Efectiva}}{1 + \text{Tasa de Inflación}}$$

Tasa de interés y tipo de cambio

Es importante destacar el papel que juega el tipo de cambio en las inversiones. Puede darse el caso de que hagamos una inversión en moneda local, atraídos por altos rendimientos y, durante ese período, el tipo de cambio aumente en forma considerable.

Como consecuencia de esto, podemos encontrarnos con que, al final de nuestro período de inversión, tengamos una ganancia en moneda local pero cuando dividimos ese monto por el tipo de cambio de ese momento, nos encontraremos con menos dinero que al momento de hacer la inversión.

Decisiones de negocio

Análisis del Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio sirve para definir el momento en que los ingresos de una empresa cubren sus gastos fijos y variables, esto es, cuando logras vender lo mismo que gastas, no ganas ni pierdes, has alcanzado el punto de equilibrio.

Calcular el punto de equilibrio es simple y hay dos maneras de hacer el cálculo: en unidades o en valor.

Punto de equilibrio en unidades

- $PE = \text{Costos Fijos} / (\text{Precio de Venta} - \text{Costo de venta})$

Es decir, se divide el costo fijo por la diferencia entre el precio unitario y el costo variable unitario. A la diferencia entre el precio de venta y el costo variable unitario se le conoce como Margen de Contribución.

Ejemplo: El producto cuesta el valor de \$ 50, mi costo variable unitario es de \$ 25 y mis costos fijos suman \$ 12.500. Se hace el siguiente cálculo:

- $\text{Punto de Equilibrio} = 12.500 / (50 - 25) = 500$

El punto de equilibrio es 500, esto es, se deben vender 500 unidades para obtener el punto de equilibrio.

Punto de equilibrio en valor

- $PE = \text{Costos Fijos} / (1 - \text{Costo de venta} / \text{Precio de venta})$

Si tomamos el mismo ejemplo que unidades:

- $\text{PE} = (12.500 / (1 - 25/50)) = \25.000

La fórmula anterior indica que para alcanzar el punto de equilibrio la empresa deberá vender un monto de \$31.250.

Si multiplicamos 500 unidades por el precio de venta (\$50) llegaremos al mismo número.

Decisiones financieras

Decisiones de operación

Involucran la gestión diaria del flujo de caja y las operaciones financieras de la empresa.

Dato relevante: presupuesto financiero y control de gestión financiera.

Decisiones de inversión

Se centra en la asignación de recursos para maximizar el valor de la empresa a largo plazo.

Dato relevante: VAN, TIR y Período de pago

Decisiones de financiamiento

Las decisiones de financiación se refieren a la elección de diferentes fuentes de financiamiento, como el capital propio, la deuda o una combinación de ambos.

Dato relevante: % de endurecimiento y pérdida de gobernabilidad, tasa promedio que se paga por las deudas vs. tasa que rinde el capital propio.

Decisiones de política de dividendos

% de ganancias que se paga a los accionistas por ejemplo

Decisiones de inversión

Evaluación de proyectos

Evaluación de Proyectos significa, en general, la adquisición de un activo que generará dinero. El análisis parte de la propuesta de un proyecto, el cual se evalúa y, en base a ese análisis, se toma la decisión de hacerlo o no. Un Proyecto puede ser un producto o servicio nuevo, una reducción de costos, el reemplazo de máquinas, etc.

Si el Proyecto es beneficioso para la organización; al aceptarlo, la organización pasará a valer más de lo que valía antes.

Los ingresos del proyecto se evalúan en forma incremental o marginal. Si el beneficio ya lo tenía desde antes, no lo tengo que considerar. Debe venir con el proyecto.

Las 3 herramientas típicas para la evaluación de proyectos o decisiones de inversión son:

- Valor actual Neto (VAN)
- Tasa Interna de Retorno (TIR)
- Período de Repago (Payback)

VAN: Determina si un proyecto es viable económicoamente.

- **VAN positivo:** proyecto rentable ya que los ingresos generados superan el costo inicial de inversión
- **VAN negativo:** proyecto no rentable
- **VAN igual a 0:** proyecto indistinto

Flujo de fondos: documento contable-financiero que mide los movimientos de efectivo y las variaciones de este en un período determinado. Tiene como objetivo el control de la situación financiera de la organización.

Los Flujos de Fondos de los Proyectos de inversión cumplen con dos condiciones básicas:

1. Todos los valores deben representar dinero en efectivo y estar ubicados en las fechas donde se produce el ingreso o egreso de efectivo o “Cash”.
2. Todos los valores deben ser “marginales” o “incrementales”. Es decir, si un ingreso o egreso de efectivo ocurrirá independientemente de que se lleve adelante el proyecto o no, no debe formar parte del flujo de fondos.

TIR: la TIR es un indicador de rentabilidades de proyectos o inversiones

- Si el TIR es mayor a 0. El proyecto o inversión es aceptable, ya que su rentabilidad es mayor que la rentabilidad mínima requerida o coste de oportunidad.
- Si el TIR es menor a 0. El proyecto se rechaza. La razón es que el proyecto o inversión da una rentabilidad menor que la rentabilidad mínima requerida.
- Si el TIR es igual a 0. En este caso sería indiferente realizar el proyecto, ya que ni ganamos ni perdemos.

Es la máxima tasa que se puede conseguir de un proyecto, que hace que sus valores den 0. Si la tasa del mercado es menor que esa TIR, me conviene hacer el VAN.
Mientras más baja sea la tasa, más valor me va a generar el proyecto.

$$0 = \sum_{t=0}^n \frac{FC_t}{(1+r)^t}$$

Donde:

- FC_t es el flujo de caja en el periodo t .
- r es la TIR.
- t es el número de periodos, que puede variar desde el inicio del proyecto hasta su finalización.
- n es la vida total del proyecto.

Periodo de Repago: tiempo que tarda una inversión en recuperar su costo inicial a través de los flujos de efectivo que genera.

Para flujos de caja uniformes:

$$Payback = \frac{\text{Inversión inicial}}{\text{Flujo de caja anual}}$$

Donde:

- **Inversión inicial** es el desembolso de capital al inicio del proyecto.
- **Flujo de caja anual** es el ingreso neto esperado cada año de operación.

Algunos ajustes que se pueden realizar:

- Para Flujos de caja NO uniformes: El cálculo se realiza sumando los flujos de fondos de cada período hasta que la suma alcance o supere la inversión inicial, el payback se encontrará en el momento exacto en que esta suma igual a la inversión inicial.

- Si considero Valor tiempo del dinero: Descuento cada flujo de cada a Valor actual y tomo esos valores para calcular un período de repago Ajustado.

9/04/2024: Plan de negocios, startups y armado de Pitch (+ Bonus Track: finanzas personales e inversiones)

Definición del plan de negocio

Es una hoja de ruta que actúa como resumen ejecutivo de tu negocio. Se obtiene con el mismo una idea de negocio.

El plan de negocio respalda el proyecto de un negocio a futuro, existente o nuevo.

Todo lo que se quiere presentar tiene que generar impacto con el contenido correcto y sin irnos por las ramas. Lo demás puede ir en el anexo. La idea es que con este plan los inversionistas quieran apoyar tu negocio.

Elementos de un plan de negocio

Independientemente del uso (para usuarios externos o internos), los elementos estándar de un plan incluyen:

- Resumen ejecutivo
- Análisis competitivo y estratégico
- Oportunidad y propuesta de valor
- Plan de marketing
- Plan de operaciones
- Plan de capital Humano
- Plan financiero
- Plan de contingencia (Opcional)

Esquema de un plan de negocios



Resumen ejecutivo

El resumen ejecutivo es un resumen de todo lo demás (se redacta a lo último), y quizás es lo único que ven los inversores ya que la información que reciben es limitada ya que necesitan algo cortito y al pie porque no tienen tiempo para ver todo.

En este resumen van las cosas más importantes

Análisis competitivo y estratégico

Presenta una descripción de la empresa y en qué se diferencia de las demás empresas del sector.

Se suele acompañar de un análisis FODA seguido de un mapa competitivo con los principales competidores, productos sustitutos, barreras de entrada y de salida.

Oportunidad detectada / propuesta de valor

Explica el problema específico que la empresa resuelve en el mercado y cómo lo hará.

Primero detecto la oportunidad y luego ofrezco la propuesta de valor.

Detecto un problema y luego ofrezco una propuesta de servicios o de bienes.

Plan de marketing y ventas

Una descripción general de cómo comercializarás tu propuesta de valor única para tu público objetivo.

Plan de operaciones

Forma jurídica de la empresa, el tipo de proceso productivo que incluye, la tecnología del producto y servicio, los flujos de proceso, el modelo de negocio, los proveedores, etc. Son todos los detalles operativos de la propuesta de valor que va a satisfacer las necesidades del cliente.

Plan de capital humano

Presentación del equipo de la empresa y sus responsabilidades.

Plan económico-financiero

Estados de resultados y cash flow, anteriores y actuales. Y realizar pronósticos de estos para un futuro.

Tipos de financiamiento, cantidad de capital, etc. Se debe asegurar a los inversores el recupero de la inversión.

Plan de contingencia

Conjunto de medidas y procedimientos para minimizar el impacto de escenarios imprevistos o desfavorables en la empresa.

Definición de startups

Una startup es una empresa de nueva creación que, gracias a su modelo de negocio escalable y uso de nuevas tecnologías, tiene grandes posibilidades de crecimiento.

Se confunden con una pyme - pequeñas y medianas empresas. Sin embargo, no son lo mismo.

Diferencia entre startups vs. pymes

Entre las principales cualidades que caracterizan a una startup y la diferencian con una pyme, se destacan:

Juventud: Son empresas recientemente originadas.

Innovación: basan su modelo de negocio en la innovación.

Alcance: suelen tener un enfoque más amplio, generalmente geográfico, incluso global

Escalabilidad: son negocios que buscan aumentar su magnitud e ingresos en periodos de tiempo cortos, sin que esto conlleve un aumento de sus gastos.

Costos reducidos: no requieren un elevado coste de recursos para poner en marcha ni desarrollar su actividad. Esto les permite crecer más rápidamente y aumentar su margen de beneficios.

Financiación: frente a la pyme, donde el capital externo es reducido o inexistente, las startups priorizan la inversión de terceros.

Tipos de financiación de una startup

Bootstrapping: Se refiere a la práctica de utilizar los propios recursos o generar ingresos de los clientes para financiar el crecimiento de una empresa.

Venture Capital: Implica recaudar fondos externos de inversores que proporcionan capital a cambio de acciones o propiedad de la empresa.

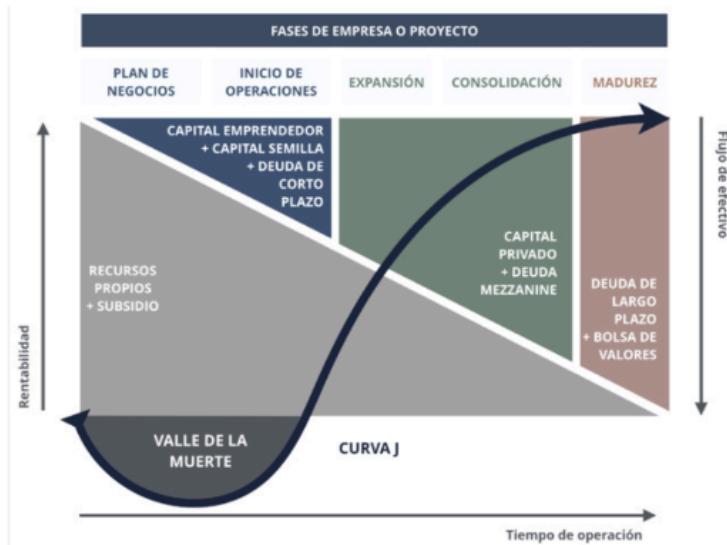
Venture capital: capital privado. Un tercero que NO ES UN BANCO puede prestarte plata.

Venture capital de una startup



Curva J

Suele ilustrar la tendencia histórica de los fondos de capital inversión o capital riesgo a resultados negativos en los primeros años de una inversión y a cosechar beneficios crecientes en los años que siguen a dicha inversión.



A veces te prestan plata con solo el plan de negocio pero generalmente te prestan plata recién con el inicio de operaciones. La curva J ilustra la tendencia histórica de los fondos de capital inversión. El valle de la muerte es donde perdes dinero (resultados negativos) y a medida que inician las operaciones vas obteniendo inversores, recursos propios, capital, empezas a operar en la bolsa, etc.

Pitching

¿Qué es un Pitch?

Presentación breve de la empresa.

Elevator Pitch: Se usa para presentar tu idea de negocio de forma breve ante un jurado especializado, o una serie de inversores, o incluso quién sabe, a tus FFF (Family, Friends and Fools).

Se caracteriza por tener una duración de entre 3 y 5 minutos.

Pitch Deck: Este tipo de pitch no es más que una presentación de negocio que tendrá unas 15 a 20 slides por lo que es más extensa que elevator pitch.

Pitch de Ventas: Esta presentación debe tener en cuenta los objetivos de tu posible cliente, sus problemas y necesidades. Debes aportarle soluciones.

La importancia del storytelling

El storytelling trata de contar una historia con el objetivo de generar un vínculo o interacción emocional entre la audiencia y el emisor. Tal como la técnica del pitch, el storytelling cumple una tarea fundamental al momento de conectar con el público.

5 claves para construir un buen elevator pitch:

- 1) Identificar a la audiencia
- 2) Enfocarse en el objetivo de la presentación
- 3) Ser específico
- 4) Presentar un caso de éxito
- 5) Practicar el pitch

11/04/2024: Metodología lean startup - Business Model Canvas - Centrado en el Cliente

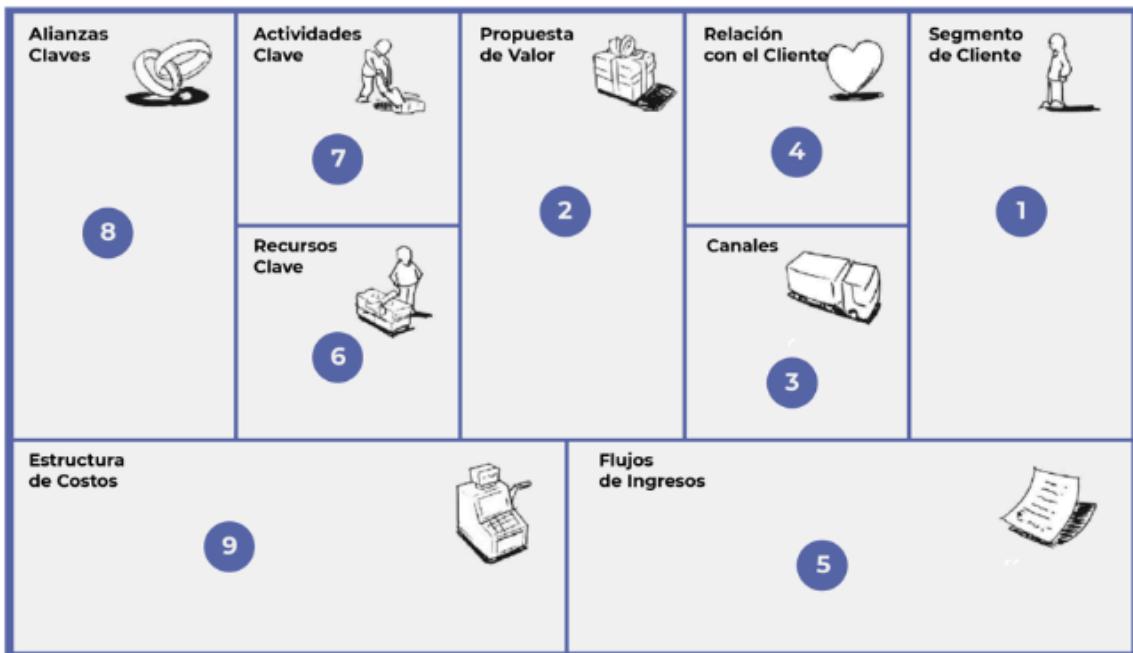
Modelo de negocio: representación estructural de cómo una organización crea, entrega y captura valor. Ayuda a entender el funcionamiento interno de la empresa y cómo interactúa con clientes, proveedores y competidores.

- El **modelo de negocio** se centra en el "qué" y el "cómo" de la oferta de valor de la empresa, mientras que el **plan de negocio** se enfoca en el "cuándo" y el "dónde" de la implementación estratégica y operativa. Ambos son cruciales para el éxito empresarial, pero sirven a diferentes propósitos en el ciclo de vida de una empresa.

Uno no excluye al otro

Business Model Canvas: Esto se crea para simplificar la generación de un **modelo de negocio**.

- **Beneficios del Business Model Canvas:**
 - **Visualización clara:** Te permite ver tu modelo de negocio de un vistazo.
 - **Facilidad de uso:** Es simple de entender y aplicar.
 - **Análisis integral:** Te ayuda a identificar las fortalezas y debilidades de tu modelo de negocio.
 - **Comunicación efectiva:** Facilita la comunicación de tu modelo de negocio a otros.
 - **Planificación estratégica:** Te ayuda a tomar decisiones estratégicas sobre tu negocio.



Segmento de Cliente y Mercado

TAM (Total Addressable Market)

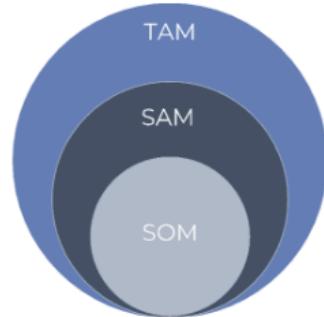
El Mercado Total. ¿Qué tamaño tiene nuestro universo?

SAM (Served Available Market)

Mercado disponible ¿A cuántos puedo llegar con nuestro canal de ventas? ¿A cuántos podemos servir?

SOM (Serviceable Obtainable Market)

Mercado objetivo. ¿Quiénes son mis compradores ahora? ¿Quiénes serán los compradores más probables?



- TAM: Mercado total
- SAM: Mercado disponible
- SOM: Mercado objetivo

¿Para quién creamos valor? (Cliente o usuario)

PUBLICO OBJETIVO

- Idea más abstracta
- Sólo datos demográficos
- Varios tipos de Clientes Ideales
- Grupo sin identidad propia

CLIENTE IDEAL

- Humanizamos y entendemos
- Datos concretos
- Define necesidades
- Con identidad propia

No se evalúa para el **público objetivo**. En empresas grandes sí, pero cuando estás en una startup necesitas el **cliente ideal**.

Observación

- **B2B:** transacciones realizadas entre empresas
- **B2C:** transacciones entre personas físicas y empresas
- **B2B2C:** transacciones entre empresas y consumidores finales

Tipos de mercados

- **Océanos rojos:** mercado de alta competencia.
- **Océanos azules:** mercado que no le da bola nadie. Por ejemplo, mercados de productos veganos cuando no era muy famoso.

Canvas de propuesta de valor

- Es una herramienta visual que permite definir (o ajustar) tu propuesta de valor por medio de la conexión de las necesidades y deseos del cliente con tu propuesta de valor



Observar:

- Beneficios esperados por el cliente
- Tareas del usuario que quiera lograr hacer
- Dolores

Diseñar

- Creadores de beneficios
- Productos y servicios
- Aliviadores de dolor

Relación con el cliente

Puedo estar en diferentes tipos de relaciones.



- No puedo comprar un yogur la serenísima, compro un yogur Ser. Es un tipo de **relación indirecta**.
- Cuando compro una cafetera de cápsulas, esa intimidad de la relación va a ser a **largo plazo**.
- Se establece un vínculo si por ejemplo quiero tener un humano delante de cada operación que haga, como un banco.

Recursos clave para que el negocio funcione

Tipos de Recursos Clave:

- **Físicos:** Activos tangibles como edificios, equipos, maquinaria, vehículos, etc.
- **Intelectuales:** Activos intangibles como patentes, marcas registradas, derechos de autor, know-how, bases de datos, etc.
- **Humanos:** Talento y experiencia de tu equipo, incluyendo empleados, contratistas y asesores.
- **Financieros:** Recursos económicos como efectivo, líneas de crédito, inversiones, etc.

Actividades clave

- ¿Qué acciones son necesarias para que el modelo funcione?

Actividades principales que necesitas realizar para llevar a cabo tu modelo de negocio, como desarrollo de productos, marketing, atención al cliente, “Vender”, etc.

Alianzas clave

- **Alianzas estratégicas entre empresas no competidoras:** Colaboración con empresas que ofrecen productos o servicios complementarios a los tuyos para ampliar tu alcance o propuesta de valor.
- **Cooperación:** Colaboración con empresas competidoras en áreas específicas para beneficio mutuo, como investigación y desarrollo o estándares de la industria.
- **Joint ventures:** Creación de una nueva empresa con otro socio para desarrollar un nuevo producto o servicio o para acceder a nuevos mercados.
- **Relación cliente-proveedor:** Establecimiento de relaciones sólidas con proveedores clave para asegurar el suministro de recursos esenciales.

Estructura de costos

• Según costes

El objetivo de los modelos de negocio basados en los costes es **recortar gastos en donde sea posible**.

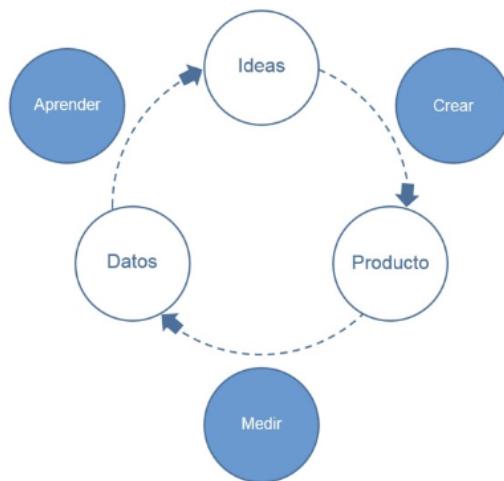
• Según valor

Algunas empresas no consideran que los costes de un modelo de negocio sean una prioridad, sino que **prefieren centrarse en la creación de valor**.

Lean manufacturing

La filosofía Lean Startup se inspira en otras metodologías como **Lean Manufacturing** y **Customer Development**. Del Lean Manufacturing toma el concepto de eliminar el desperdicio y enfocarse en la eficiencia, mientras que del Customer Development toma la idea de validar las necesidades de los clientes antes de desarrollar un producto.

- **Eliminar desperdicios:** just in time
- **Desarrollo iterativo:** Validar ideas rápidamente con el mínimo esfuerzo teniendo en cuenta el feedback del cliente. Sacar un producto con el menor esfuerzo posible
- **MVP:** para probar hipótesis de mercado y aprender
- **Pivote o perseverancia:** decidir si ajustar la dirección del producto (pivotar) o continuar con la estrategia actual (perseverancia)



- De la idea al producto: creo MVP
- Del producto a los datos: probar MVP para empezar a medir. Esta es la parte de experimentación.
- De los datos a las ideas: para tomar decisiones

Customer development (Steve Blank)

- **Modelo de cuatro pasos:** cada etapa es crucial para entender la base de clientes y el mercado



- **Validación temprana:** interactuar directamente con potenciales clientes para entender sus problemas y necesidades antes de lanzar el producto
- **Ajuste producto mercado:** ajuste perfecto entre lo que el mercado necesita y la empresa puede ofrecer
- **Interacción constante:** revisar constantemente técnicas y tácticas con feedback

Lean Startup

Lean Startup es una metodología que te permite:

- **Aprender rápidamente:** A través de la experimentación y el feedback de los clientes, puedes validar tus hipótesis y adaptar tu producto o servicio a las necesidades reales del mercado.
- **Reducir el riesgo:** Al validar tu idea antes de invertir grandes recursos, minimizas el riesgo de fracaso y aumentas las posibilidades de éxito.
- **Optimizar recursos:** Te enfocas en desarrollar solo las funcionalidades que realmente importan a los clientes, evitando el desperdicio de tiempo y dinero.

Running Lean (Lean Canvas): remodela la idea del Business Model Canvas

- Actividades clave o alianzas: imprescindible para el modelo de negocio de una startup
- Hipótesis más arriesgadas
- Ventaja diferencial: por que yo y no otros

CANVAS DE "MODELO DE NEGOCIOS"					
Alianzas Claves	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relación con el Cliente	Segmento de Cliente	
Problemas	Solución		Ventaja Diferencial		
	<div style="background-color: #e0e0e0; padding: 2px;"> Recursos Claves </div> <div style="background-color: #e0e0e0; padding: 2px;"> Métricas Clave </div>		<div style="background-color: #e0e0e0; padding: 2px;"> Canales </div>		
Estructura de Costos			Flujos de Ingresos		

CANVAS "LEAN"					
Problema	Solución	Propuesta de Valor	Ventaja Diferencial	Segmento de Cliente	
Lista los 3 principales problemas Alternativas Existentes ¿Cómo se resuelven hoy en día?	Lista una solución para cada uno de los 3 principales problemas <div style="background-color: #e0e0e0; padding: 2px;"> Métricas Clave </div> Es necesario definir los números claves a medir para saber el estado de nuestro negocio.	Crea una oración que define de forma clara y simple que te hace especial. Cuales son tus beneficios	Que te hace diferente a lo que existe. ¿Por qué te voy a elegir a vos y no a otro? <div style="background-color: #e0e0e0; padding: 2px;"> Canales </div> <ul style="list-style-type: none"> -¿Cómo vas a llegar a tus clientes con tu producto o servicio? -¿Por dónde vas a comunicarte con ellos y dar a conocer tu propuesta? 	Averigua quienes son tus clientes ideales. ¿Existen un grupo de clientes que sean los primeros en comprarte? (Early Adopter) Early Adopter	
Estructura de Costos			Flujos de Ingresos		
¿Qué costos fijos y variables vamos a tener? Costo de Adquisición de Clientes			¿Cómo vamos a ganar dinero? Identifica las distintas fuentes de ingreso. Tipos de precios y frecuencia de compra Life Time Value		



Modelos de ingresos

Venta directa: Venta de productos o servicios a los clientes.

Suscripción: Cobro recurrente por acceso a un servicio o contenido.

Freemium: Oferta de un servicio básico gratuito y opciones premium de pago.

Publicidad: Generar ingresos a través de la visualización de anuncios.

Comisiones: Cobro de una comisión por cada transacción realizada a través de tu plataforma.

Precios, Volumen de ventas, Ciclo de ventas, Margen de beneficio:

Lean Canvas vs. Business Model Canvas

Característica	Lean Canvas	Business Model Canvas
Enfoque Principal	Diseñado específicamente para startups, enfocado en abordar incertidumbres y encontrar el ajuste producto-mercado rápido.	Proporciona una visión global del modelo de negocio de una empresa, aplicable a empresas de cualquier tamaño y etapa.
Origen	Adaptado por Ash Maurya, basándose en el Business Model Canvas, para aplicarlo al enfoque Lean Startup.	Desarrollado por Alexander Osterwalder como una herramienta para mapear, discutir, diseñar y innovar modelos de negocio.
Componentes Clave	- Problema - Solución - Métricas Clave - Ventaja Única - Propuesta de Valor - Segmentos de Clientes - Canales - Estructura de Costos - Fuentes de Ingresos	- Segmentos de Clientes - Propuestas de Valor - Canales - Relaciones con Clientes - Fuentes de Ingresos - Recursos Clave - Actividades Clave - Socios Clave - Estructura de Costos
Público Objetivo	Emprendedores y startups en etapas iniciales buscando validar sus ideas de negocio y modelo de negocio.	Utilizado por una amplia gama de perfiles, desde emprendedores hasta grandes corporaciones, para explorar y evaluar su modelo de negocio.

Característica	Lean Canvas	Business Model Canvas
Foco en Problema/Solución	Alto, con un énfasis particular en identificar y validar el problema del cliente antes de definir la solución.	Presente, pero con un enfoque más equilibrado entre todos los componentes del modelo de negocio.
Iteración y Flexibilidad	Alta, alienta iteraciones rápidas basadas en feedback para llegar al product-market fit.	Moderada, con cambios y ajustes realizados según se va aprendiendo más sobre los clientes y el mercado.
Simplicidad	Simplificado para permitir un rápido entendimiento y ajustes.	Complejo, con una visión detallada de cada aspecto del negocio, lo que puede requerir más tiempo para completar y ajustar.
Objetivo de Aprendizaje	Aprender rápidamente sobre la viabilidad del negocio reduciendo el riesgo de fallo.	Entender y definir claramente cómo una organización crea, entrega y captura valor.

16/04/2024: Jobe to be done - Emprendedores, Intraemprendedores, company builder - Ecosistema Emprendedor Startups

Jobe to be done

¿Qué es?

- La metodología Jobs to be Done (JTBD) es una forma de entender las necesidades y motivaciones de los clientes, basándose en los trabajos que quieren realizar con los productos o servicios que compran. **En lugar de enfocarse en las características o beneficios de los productos, esta metodología se centra en los problemas o situaciones que los clientes quieren resolver o mejorar.**
- **Por ejemplo**, si alguien compra una cámara fotográfica, no lo hace solo por tener una cámara, sino por el trabajo que quiere hacer con ella: capturar momentos especiales, expresar su creatividad, compartir sus experiencias, etc. Estos son los trabajos que el cliente quiere realizar, y la cámara es el medio para hacerlos.

¿Qué es un job?

Un "job" es una tarea que un cliente quiere realizar o un problema que quiere solucionar. No se trata simplemente de una necesidad, sino de una motivación que impulsa al cliente a buscar una solución.

Cómo aplicar JTBD

Existen diferentes maneras de aplicar JTBD. Algunas de las más comunes son:

- **Entrevistas a clientes:** Habla con tus clientes y pregúntales sobre las tareas que realizan, los problemas que encuentran y las soluciones que buscan.
- **Análisis de datos:** Utiliza los datos de tus clientes para identificar patrones y tendencias en su comportamiento.
- **Observación:** Observa cómo tus clientes interactúan con tu producto o servicio y qué dificultades encuentran.

Cómo enfocar una entrevista JTBD

Define tu objetivo: ¿Qué quieres aprender con la entrevista?

- **Selecciona a los entrevistados:** Elige a clientes que representen a tu público objetivo.
- **Prepara preguntas abiertas:** Evita las preguntas que se puedan responder con un simple "sí" o "no".
- **Escucha atentamente:** Presta atención a lo que el cliente dice, no solo a sus palabras.
- **Toma notas detalladas:** Documenta la información que obtengas durante la entrevista.

Cuando realices entrevistas con clientes, asegúrate de definir claramente tus objetivos, seleccionar participantes representativos, hacer preguntas abiertas para fomentar la conversación y tomar notas detalladas para capturar información valiosa.

Qué tipos de datos buscar

- Jobs que tus clientes tratan de realizar
- Emociones que experimentan
- Soluciones que usan actualmente

Emprendedores

Los emprendedores son individuos que identifican **oportunidades de negocio** y toman la iniciativa de lanzar nuevas empresas, a menudo asumiendo riesgos financieros y personales significativos. Son pioneros que buscan cambiar o crear mercados mediante la introducción de innovaciones, nuevos productos o servicios.

Intraemprendedores

Los intraemprendedores son empleados **dentro de una empresa** que promueven la innovación y el crecimiento mediante el desarrollo de nuevos productos, servicios o mercados, todo mientras operan dentro de la estructura de su organización actual. A menudo cuentan con el respaldo de la empresa para explorar nuevas iniciativas, lo que reduce su riesgo personal en comparación con los emprendedores tradicionales.

Company builder: “Fábricas de startups”

Un Company Builder, también conocido como Venture Builder o Startup Studio, es una organización que **se dedica a crear startups** de forma sistemática y repetible. A diferencia de las incubadoras o aceleradoras que apoyan startups existentes, los Company Builders participan activamente en la ideación, validación, lanzamiento y crecimiento de nuevas empresas.

Cómo funcionan los company builders

1. **Generación de Ideas:** El proceso comienza con la identificación de oportunidades de mercado y la generación de ideas de negocio innovadoras.
2. **Validación:** Se realizan estudios de mercado, análisis de la competencia y pruebas de concepto para validar la viabilidad de las ideas.
3. **Creación de Equipos:** Se recluta talento para formar equipos de alto rendimiento con las habilidades necesarias para ejecutar las ideas.
4. **Desarrollo de Producto:** Se lleva a cabo el desarrollo del producto mínimo viable (MVP) y se realizan iteraciones basadas en la retroalimentación de los usuarios.
5. **Financiación:** Los Company Builders suelen invertir capital semilla en las startups que crean y también pueden ayudarles a conseguir financiamiento externo.
6. **Crecimiento y Escalabilidad:** Se brindan recursos y apoyo para el crecimiento y la escalabilidad de las startups, incluyendo marketing, ventas, operaciones y desarrollo de negocios.

Ventajas de un company builder

- **Mayor tasa de éxito:** Los Company Builders tienen un enfoque sistemático y experiencia en la creación de startups, lo que aumenta las posibilidades de éxito.
- **Acceso a recursos:** Ofrecen acceso a una red de mentores, inversores y expertos en diferentes áreas.
- **Reducción de riesgos:** La validación rigurosa de las ideas y el apoyo continuo del Company Builder minimizan los riesgos asociados con el lanzamiento de una startup.
- **Crecimiento acelerado:** Las startups creadas por Company Builders suelen experimentar un crecimiento más rápido gracias a la experiencia y los recursos disponibles.

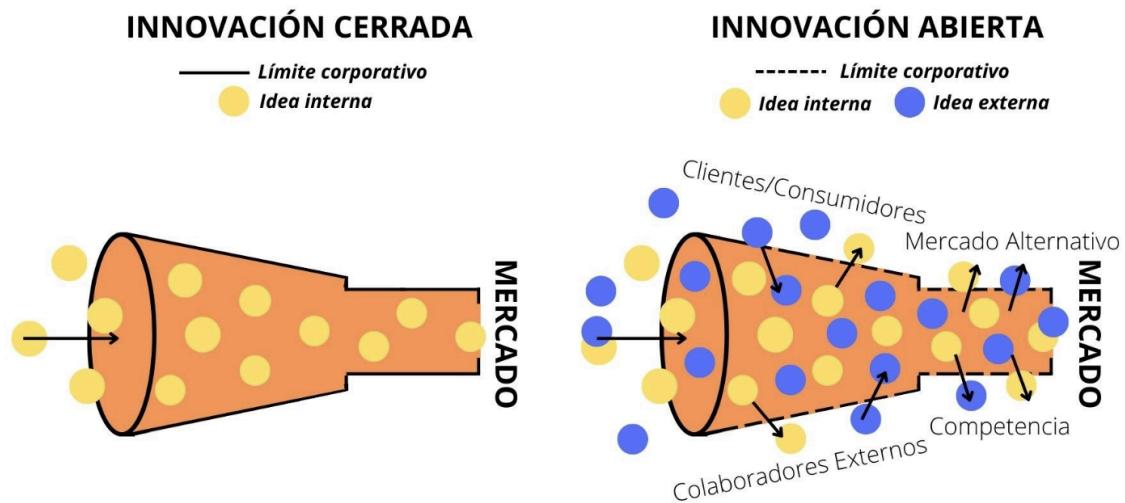
Para quien es un company builder

- **Emprendedores con ideas:** Si tienes una idea de negocio innovadora pero necesitas apoyo para desarrollarla y lanzarla, un Company Builder puede ser la opción ideal.
- **Corporaciones que buscan innovar:** Los Company Builders pueden ayudar a las grandes empresas a crear nuevas líneas de negocio y a mantenerse competitivas en un mercado en constante cambio.
- **Inversores que buscan oportunidades:** Los Company Builders ofrecen a los inversores acceso a un flujo constante de startups de alto potencial.

25/04/2024: Innovación abierta - Ecosistema EBTs - Etapas de crecimiento EBT

Innovación abierta: implica que las ideas valiosas pueden venir de dentro como de fuera de la compañía, y pueden salir al mercado desde dentro o fuera de la compañía.

Innovación abierta: un nuevo paradigma



- Innovación Cerrada
 - Porque entra una idea y se desarrolla dentro de la empresa
- Innovación Abierta
 - Entra ideas y se interactúa con el exterior en todas las instancias

Método push (outbound) y Método pull (inbound)

Diferencias principales pull y push

- **Método Pull:**
 - Se centra en buscar y adquirir ideas externas.
 - Busca colaborar con una amplia red de personas y organizaciones.
 - Se basa en la premisa de que las mejores ideas pueden surgir fuera de la organización.
- **Método Push:**
 - Se centra en la creación interna de ideas y tecnología.
 - Se enfoca en la investigación y el desarrollo interno.
 - Se basa en la premisa de que las ideas y soluciones pueden generarse internamente.

Principios fundamentales de la IA

1. **Apertura hacia el exterior:** Reconocer que las mejores ideas y soluciones pueden residir fuera de los límites de la organización.
2. **Colaboración:** Fomentar la colaboración con socios externos para aprovechar el conocimiento colectivo y las capacidades complementarias.
3. **Uso de plataformas:** Utilizar plataformas digitales y físicas para facilitar la interacción y el intercambio de ideas.
4. **Co-creación:** Involucrar a diferentes partes interesadas en el proceso de innovación, desde la conceptualización hasta la implementación.
5. **Flexibilidad:** Adaptarse a las cambiantes condiciones del mercado y las necesidades de los clientes mediante la integración de ideas y tecnologías externas.

Ecosistema EBTs

Ecosistema de innovación

Estado:

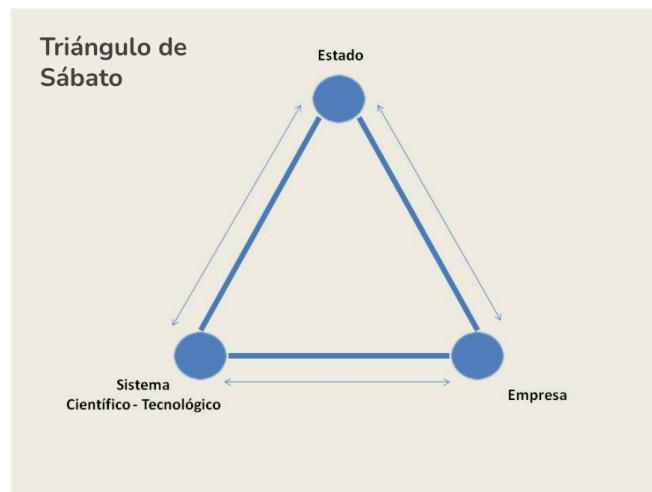
- Inversión
- Definición de áreas estratégicas

Sistema CyT:

- Formación
- Incubación

Empresas:

- Aceleración
- Comercialización



Estos 3 vértices tienen que estar para que una EBT funcione, si alguno no está, la innovación no fluye.

Ecosistema público-privado ampliado

1. Gobierno:

- Política de Innovación
- Financiamiento
- Regulación

2. Sector Privado:

- Empresas
- Inversión Privada
- Empresas de Base Tecnológica (EBTs)

3. Instituciones Académicas y Centros de Investigación:

- Investigación y Desarrollo (I+D)
- Transferencia de Tecnología

4. Aceleradoras de Empresas:

- Apoyo Empresarial
- Conexiones y Redes

5. Organizaciones sin fines de lucro y ONGs:

- Apoyo y Fomento



Algunos beneficios del ecosistema público-privado

- **Fomento de la Competitividad:** El intercambio de conocimientos y recursos entre el sector público y el privado promueve la competitividad a nivel nacional e internacional.
- **Estimulación del Crecimiento Económico:** La innovación impulsa el crecimiento económico, creando empleos y generando oportunidades de inversión.
- **Solución de Problemas Sociales:** Aborda problemas sociales y ambientales al alinear los esfuerzos de investigación y desarrollo con las necesidades de la sociedad.
- **Desarrollo de Tecnología:** Facilita el desarrollo y la adopción de nuevas tecnologías que mejoran la calidad de vida y promueven la sostenibilidad.
- **Aprovechamiento de Recursos:** Aprovecha los recursos financieros, humanos y tecnológicos de ambas partes para maximizar el impacto y la eficiencia en la innovación.

Etapas de crecimiento EBT

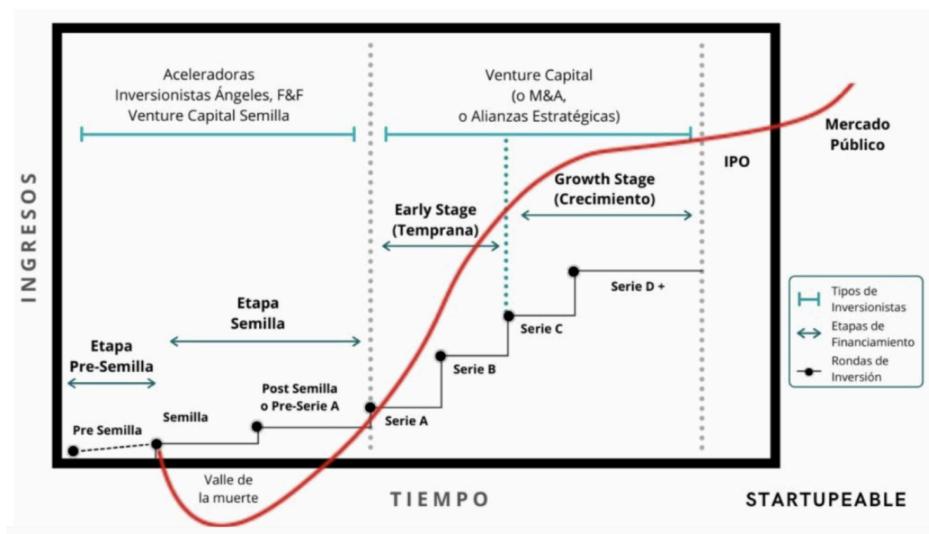
Rondas de inversión

Las EBT la necesitan, porque empiezan con poca plata para financiarse

Una ronda de inversión se refiere a un período específico en el cual una empresa busca y recibe financiamiento externo de inversionistas a cambio de una participación en la propiedad de la empresa.

Durante una ronda de inversión, la empresa emite nuevas acciones o participaciones de propiedad a los inversores, a menudo a un precio acordado por ambas partes. El capital recaudado se utiliza para financiar diversas actividades.

Ciclo de financiamiento de una EBT

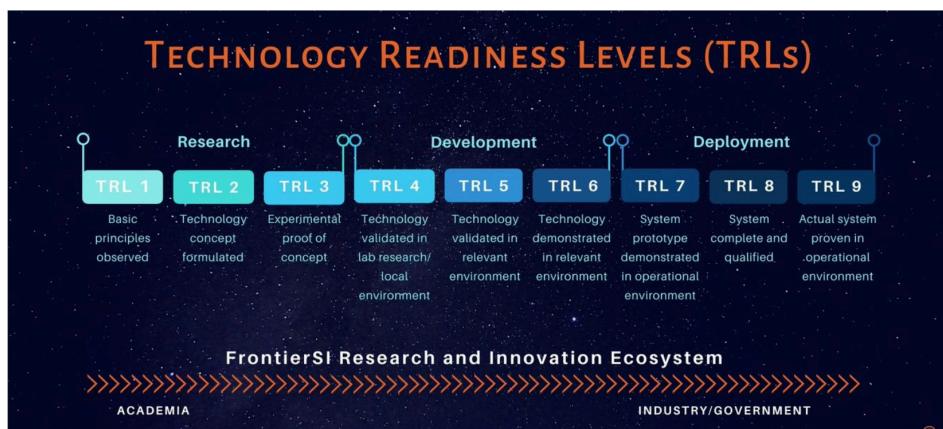


El valle de la muerte se denomina a la etapa donde ya tienes la inversión, pero necesitas que se te valide en el mercado para poder insertarse.

Etapas por montos de inversión

STAGE	PRE-SEED	SEED	EARLY	GROWTH	
RONDA	PRE-SEED	SEED	SERIE A	SERIE B	
VOLUMEN RONDA €	<200K	200K - 500K	1M - 5M	6M - 20M	
TIPO INVERSOR	FFF BUSINESS ANGELS ACELERADORAS F. PÚBLICA	BUSINESS ANGELS FAMILY OFFICES ACELERADORAS F. PÚBLICA CROWDFUNDING VENTURE CAPITAL	VENTURE CAPITAL	VENTURE CAPITAL	
PROPÓSITO FINANCIERO	-Desarrollar MVP. -Crear modelo de negocio.	-Mejorar MVP. -Validar modelo. -Cubrir principales roles del equipo. -Métricas: clientes, ventas, ingresos...	-Escalar métricas. -Mostrar rentabilidad atractiva. -Ampliar equipo.	-Aumentar margen de ganancias. -Generar flujo de caja positivo.	-Consolidar estrategia de crecimiento sólida y rápida.

Estado de desarrollo de la tecnología (TRL)



TRL vs. Ronda de inversión

Ronda de inversión Semilla (Seed):

TRL 1-4:

La financiación semilla se utiliza para llevar la idea inicial o el concepto de tecnología al siguiente nivel, desarrollando un prototipo o un producto mínimo viable (MVP) para validar la viabilidad técnica y comercial.

Ronda Serie A:

TRL 4-6:

El capital de la Serie A se utiliza para escalar y comercializar la tecnología, llevarla al mercado y ganar tracción con los clientes.

El producto ya fue probado por actores externos y un ambiente controlado, pero se necesita llevarla al mercado

Ronda Serie B, C, D, etc.:

TRL 6-9:

Esta ronda de financiamiento se utiliza para impulsar la expansión y el crecimiento de la empresa, así como para continuar desarrollando y mejorando la tecnología existente.