



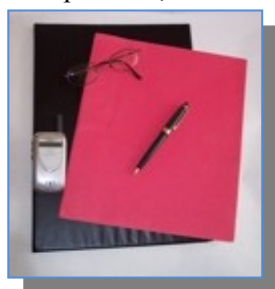
## Modelo de Negocios – Plan de Negocios

### Valuación de empresa

En esta época de alta volatilidad en los mercados, estas tres herramientas se han fusionado para dar información más sólida al momento de decidir. Estos instrumentos también se han ampliado para incluir análisis de riesgo y de escenarios futuros. Sus usos se multiplicaron incluyendo toma de decisión, planificación, evaluación de nuevos proyectos, reducción de costos, etc.

Algunos artículos de management y finanzas tratan en forma separada a estos tres temas. Algunas técnicas, con perfiles más contable y financieros, prefieren valuar las empresas en base a flujos pasados aceptando un supuesto crecimiento según mercado. En otros casos, se utilizan múltiplos de la facturación como referencia de valor. Para nosotros la valuación de una empresa se basa en las estrategias y fortalezas de la firma frente al mercado, considerando escenario presente y futuro.

En escenarios turbulentos la performance de una empresa dependerá más de sus habilidades y fortalezas que del resultado promedio del sector. Según en que mercado se desarrolle la firma, la capacidad financiera, un mejor management o un menor costo operativo, puede hacer una gran diferencia. El modelo de negocio debe considerar todos esos aspectos para definir una estructura que potencie las fortalezas de la empresa y optimice su rentabilidad /valor.



Entrando más en detalle, la empresa diseña un [plan de negocio](#) que incluye estrategias y planes de acción para enfrentar las dificultades del mercado y aprovechar las oportunidades

que le deparen. Un conocimiento profundo del modelo de negocio, [los consumidores y la competencia](#), permite diseñar un plan flexible que se adapte a los vaivenes del país y el mundo.

Toda esta información se puede volcar en la confección de un modelo numérico de la empresa para valuar la misma. Si realiza dicho modelo con mucho detalle, sirve para



facilitar la toma de decisión, optimizar la estructura de costo, [analizar riesgo](#) y sensibilizar factores críticos. Esta herramienta permite la planificación flexible, algo que está reemplazando a los presupuestos anuales en muchas empresas. Un presupuesto clásico desalienta los cambios en la estructura de gastos que permitirían un mayor ingreso, desperdiciándose muchas oportunidades de negocios. Además, cualquier variación considerable en el escenario deja totalmente obsoleto una estructura de negocios y costos rígida.

Lo más difícil en una Valuación de Empresa es justificar el flujo de fondos futuros. En la Argentina y la mayoría de los países en desarrollo no existen índices sectoriales reconocidos que permita calcular el valor de una empresa. Por lo general se utilizan estimaciones de flujo futuro para su evaluación y un Plan de Negocios puede fundamentar dichos resultados. Además este trabajo, más un modelo de negocios sólido, reducirá el nivel de riesgo y la tasa de corte que utilizará la otra parte en la valuación de la empresa.



## Conclusión

La utilización de estos instrumentos en su conjunto y a conciencia brinda a la empresa varios beneficios:

- Solo el hecho de confeccionar el modelo numérico y el plan de negocios de la compañía representa un ejercicio y brinda un conocimiento que prepara a los ejecutivos para la gestión diaria de la firma.
- Estos instrumentos sirven para comunicar y coordinar el plan de acción a toda la empresa.
- Facilita y refuerza la relación con inversores y entidades financieras.
- Permite un mejor análisis y manejo de riesgo y, de esta forma, reducir el costo por contingencias.
- Facilita la evaluación de proyectos y planes de acción (costo /beneficio).
- [Reduce los costos innecesarios](#) y define los factores críticos a gestionar y potenciar.

*Autor:* Pablo F. Abram – Director de PAC – [www.paconsultores.com.ar](http://www.paconsultores.com.ar)

## Links Útiles

[¿Pueden las herramientas contables hacer que los ejecutivos cometan errores?](#)  
Wharton Universia

[Gestión de la Complejidad](#) Por Pablo Abram

[Otras herramientas útiles](#)



**Mejore su rentabilidad**

Toque aquí e informese como podemos ayudarlo

