

Diagnóstico de Internacionalización

Lugar	
Referente	
Fecha del informe	

Información General

Razón Social	
Forma Jurídica Prevista	
Nº CUIT	
Dirección	
Localidad. Cód. Postal	
Teléfono/fax	
Responsables	
Antigüedad	
Sector	
Línea de productos	
Personal total	

Descripción de la Empresa***1- Evolución de la empresa (exposición sintética)***

Conceptos	En los orígenes	En la actualidad
<i>De la Organización</i>		
▪ Fecha de constitución		
▪ Composición societaria		
▪ Forma jurídica		
▪ Origen de los aportes		
▪ Gerenciamiento (¿quienes?)		
<i>De la Estructuración</i>		
▪ Productos		
▪ Tecnología		
▪ Equipamiento		

- Superficie cubierta
- Canales comerciales
- Areas de responsabilidad
- Personal ocupado

2 -Comercialización

2.1 Productos y Mercados

2.1.1 Productos (Composición de la cartera de productos)

Lista de los productos que su empresa vende las cuales cree que tienen potencial exportador. Diferenciar de aquellos que se destinan al mercado interno.

¿Cuál es su porción de mercado local en la actualidad?

Productos	Participación facturación (%)
TOTAL	100

Describa las razones por las cuales piensa que el producto o servicio tendrá éxito en el exterior.

2.1.2 Canal (¿Cuáles son los canales utilizados?. Participación en las ventas)

¿Qué volumen de ventas proyectará usted para sus productos en estos mercados internacionales para el próximo año?

Canal	Indicar (si/no)	Participación (%)
Venta directa		
Minorista		
Mayorista/Distribuidor		
Telemarketing / Catálogo/ mailing		
Importador / Distribuidor		
Industrias (bienes demanda intermedia)		
Industrias/organizaciones (tercerización procesos)		
Industrias/organizaciones (para terceras marcas)		
Otros (detallar)		
TOTAL		100

2.1.3 Regiones (Donde se venden los productos/servicios. Participación en ventas)

Regiones	Indicar (si/no)	Participación (%)
Capital Federal		
Gran Buenos Aires		
Interior NOA		
Interior NEA		
Interior Centro y Cuyo		
Interior Sur		
Grandes Cadenas (hiper y supermercados)		
Mercosur		
Exterior otros países		
TOTAL		100

2.2 Estrategia y Gestión Comercial

2.2.1 Posicionamiento (¿Cuál es la variable que posiciona los productos?)

Para identificar productos con potencial exportador, se necesita considerar productos que son vendidos de forma exitosa en el mercado local. El producto debería satisfacer una necesidad objetivo para el comprador en los mercados de exportación de acuerdo al precio, valor para el consumidor/país y demanda del mercado.

Productos/Servicios	precio	calidad	diferenciación

2.2.2 Marcas (¿Cuál es la imagen de las marcas en el mercado?)

¿Cuáles son los factores de diferenciación por los que los compradores internacionales comprarán los productos de su compañía?

Marcas	Reconocimiento en el mercado		
	Total	parcial	No conocida

2.3 Productos y Servicios

2.3.1 Calidad (¿Cuál es la opinión de los involucrados?)

Calidad de Productos	buena	regular	mala
Según el empresario			
Según la competencia			
Según el personal de la empresa			
Según los clientes			
Según los consumidores			

2.3.2 Definición de la oferta (¿Cómo se define la cartera de productos y que factores la determinan?)

¿Cuál o cuales son los aspectos positivos y negativos para la apertura de los mercados externos ?

Concepto	si	no
La cartera de productos se define desde la capacidad productiva/prestadora?		
La cartera de productos se define desde la demanda?		
La cartera de productos se define desde la oferta de la competencia?		
El packaging es importante en la definición del producto?		
La atención post-venta es un factor que agrega valor al producto?		
Existen productos que estén relacionados/vinculados con los actuales y que la empresa pudiera comercializar (uso del mismo canal, procesos similares, etc)?		

2.3.3 Desarrollo de nuevos productos (Cómo se decide la incorporación de nuevos productos?)

Concepto	si	no
Se realizan o se utilizan estudios de mercado?		
Se realizan encuestas de satisfacción al cliente?		
Se realizan encuestas de satisfacción al consumidor?		
Se consulta al personal de ventas (vendedores, supervisores, jefes)?		
Se consulta al personal de producción?		
Se decide según la opinión exclusiva del nivel directivo o de conducción?		
Se copian o imitan productos/servicios?		
Existen otras formas de desarrollo de productos? (detallar)		

2.4 Precios

Concepto	si	no
Los determina el mercado?		
Se determinan de manera intuitiva?		
Se determinan según un sistema de costos?		
Determinan los precios de alguna otra forma? (detallar)		
Existen distintos precios según el canal (mayoristas, minoristas, venta directa, etc)?		
Existen distintos precios según la región en donde se comercializa?		
Efectúan análisis de sensibilidad (relación entre variación de escala, demanda y rentabilidad)?		
La empresa es líder en el mercado respecto a la fijación de precios?		

2.5 Clientes

Clientes	Participación (%)
TOTAL	100

2.6 Promoción y Publicidad

2.6.1 Medios (Formas de comunicar la oferta)

Concepto	si	no
Utilizan medios gráficos, radiales o televisivos ?		
Utilizan publicidad en vía pública?		
Hacen publicidad en guías especializadas?		
Realizan promoción institucional?		
Realizan promoción de productos en puntos de venta (folletos, promotoras,)?		
Participan en ferias o exposiciones en el país?		
Están presentes en internet mediante páginas web?		
Publicitan sus productos/servicios en el exterior?		
Comunican la oferta de alguna otra manera? (detallar).		

2.7 Fuerza de Ventas

2.7.1 Composición

Concepto	si	no
Tienen vendedores exclusivos?		
Cuentan con vendedores no exclusivos o agentes?		
Es suficiente la cantidad y formación de los vendedores?		
Las ventas las realizan los responsables (dueños, gerentes, jefes, etc)?		
Cuentan con alguna organización de ventas externa (ventas tercerizadas)?		
Tienen representantes en el exterior?		

2.7.2 Remuneración (Forma en que la fuerza de ventas es remunerada)

Concepto	si	no
La remuneración de los vendedores es variable (comisión)?		
La remuneración de los vendedores es fija?		
El componente variable se devenga sobre las ventas realizadas?		
El componente variable se devenga sobre las ventas cobradas?		
La remuneración de los responsables (dueños, gerentes, jefes, etc.) incluye un componente variable?		
Existe algún otro tipo de remuneración a los vendedores? (detallar)		

2.7.3 Fijación de Objetivos de Venta (Respecto de los responsables y vendedores)

¿Qué volumen de ventas proyectará usted para sus productos en estos mercados internacionales para el próximo año?

Concepto	si	no
Se establecen metas de ventas a los responsables del área comercial?		
Se establecen metas de ventas a los vendedores?		
Se establecen cupos de compra a los clientes?		
Se controla el cumplimiento de los objetivos de ventas (metas y/o cupos)?		

2.8 Facturación

2.8.1 Facturación por producto, en pesos y unidades, para los 3 últimos ejercicios

Producto	Ejercicio cerrado al..31/12/2014		Ejercicio cerrado al....31/12/2015		Ejercicio actual hasta...31/10/2016	
	miles de \$	unidades	miles de \$	unidades	miles de \$	unidades

Otros productos (total.....)						
TOTAL						

2.8.2 Facturación total, en pesos, durante los últimos 6 meses

	mes.xx/x	mes.....	mes.....	mes.....	mes.....	mes.....	
Ventas Totales							

	mes.xx/x	mes.....	mes.....	mes.....	mes.....	mes.....	Total
Ventas Totales							

2.9 Mercados Externos

2.9.1 Referente a las exportaciones

¿Cuál es su nivel de compromiso de la empresa para expandirse en mercados internacionales? ¿Cuánto tiempo de preparación, planificación y recursos desea usted comprometer a la implementación de programa de exportación?

Concepto	si	no
La empresa exporta o brinda servicios al exterior en forma habitual?		
La empresa ha exportado o brindado servicios ocasionalmente al exterior?		
Conoce las barreras arancelarias en los países de destino?		
Han asistido a ferias o exposiciones en el exterior?		
Participan o han participado en ferias o exposiciones en el exterior?		
Ha realizado, o está realizando intentos para lograr alianzas con empresas del exterior?		
Ha concretado alianzas con empresas del exterior?		
Es estratégicamente importante para la empresa posicionarse en mercados externos?		

2.10 Competencia

2.10.1 Definición de la competencia (identificación y participación relativa)

Razón Social/Nombre	local	externa	Participación de mercado (%)
Otros			
TOTAL			100

2.10.2 Principal Fortaleza y Debilidad de cada competidor

Razón Social/Nombre	Fortaleza	Debilidad

2.10.3 Situación competitiva (De la empresa respecto a su principal competidor)

¿Cuáles son las ventajas competitivas de su productos o negocio en el mercado nacional y el internacional?

Como está la empresa, respecto de su principal competidor, en lo referido a.....	mejor	igual	peor
Tecnología			
Equipamiento			
Localización de la planta/oficinas			
Segmentos del mercado en los que opera			
Estrategia de negocios			
Calidad de sus productos/servicios			
Mezcla de productos/servicios			
Relación calidad-precio de los productos/servicios			
Condiciones de venta (plazos de pago a clientes)			
Condiciones de compra (plazos de compra a proveedores)			
Orientación de la organización al mercado			
Situación económica-financiera			
Otras características (detallar)			

3. ORGANIZACION Y RECURSOS HUMANOS

3.1 Organización y Estructura

3.1.1 Composición del capital y funciones de los socios

Socio	formación (educación)	Particip. (%)	Funciones que desempeña

3.1.2 Personal de conducción y distribución de funciones

Area	Responsable	Familiar de socios (si/no)	Formación (educación)	Cantidad de personal del área

3.2 Recursos Humanos

3.2.1 Remuneraciones (nivel de retribuciones existentes)

Concepto	si	no
Respecto a los socios		
Los socios tienen asignada una remuneración mensual?		
Las remuneraciones de los socios dependen de los resultados y la liquidez?		
Las cuentas particulares de los socios se pagan desde la empresa?		
Existe diferenciación entre distribución de utilidades y remuneración?		
Respecto del personal		
El nivel de remuneraciones del personal fuera de convenio está de acuerdo a los valores de mercado?		
El nivel de remuneraciones del resto del personal es de convenio?		
Existen sistemas de premios o incentivos? (en algunos trabajos)		
Los sistemas de premios o incentivos son grupales?		
Existen sobresueldos (aguinaldos extras, bonus, etc.)?		

3.2.2 Aspectos de los Recursos Humanos

Concepto	si	no
La antigüedad promedio del personal es superior a los 5 años?		
El nivel de ausentismo supera los valores promedio?		
Existen o han existido conflictos con el personal?		
Existen juicios laborales en trámite?		
Existen delegados sindicales?		
Se promueve el trabajo en equipos?		
Se participa a todo el personal sobre los objetivos y la evolución de la empresa?		
Existen programas sistemáticos de capacitación para niveles intermedios u operarios?		
Existen programas de capacitación para los niveles de conducción y socios?		

4. PRODUCCION

Investigación sobre cuán competitiva es su industria en los mercados globales. Potencial de crecimiento.

4.1 Infraestructura

Concepto	si	no
El estado de conservación y mantenimiento del edificio es adecuado?		
Existe superficie cubierta subutilizada o no utilizada?		
Existe superficie cubierta sobreutilizada?		
La zona de localización es industrial?		
Los accesos a la planta son buenos?		
Cuentan con personal de vigilancia permanente?		
La ubicación geográfica facilita la distribución hacia los distintos mercados regionales?		

4.2 Proceso productivo y equipamiento

4.2.1 Procesos

Concepto	si	no
Se trata de productos producidos en series?		
Se trata de productos producidos por órdenes?		
Se tercerizan procesos?		
Los procesos productivos están identificados y se ejecutan por "celdas de producción"?		
La tecnología utilizada es actual?		
La tecnología utilizada fue desarrollada en la empresa?		
La tecnología utilizada fue incorporada (dispositivos, equipos, etc.)?		
La empresa es líder en su sector respecto a innovación tecnológica?		

4.2.2 Equipos

Concepto	si	no
El estado de conservación y mantenimiento del equipamiento es adecuado?		
La antigüedad promedio del equipamiento supera los 15 años?		
La antigüedad promedio de los equipos es de entre 1 y 5 años?		
Es importante el nivel de tecnificación o automatización de las operaciones?		
El lay out de planta minimiza los movimientos internos de materias primas y materiales?		
Existen líneas de montaje mecanizadas?		
Los "tiempos muertos" por cambios de productos o modelos son significativos?		

4.3 Gestión de Producción

4.3.1 Ingeniería de productos y procesos

Concepto	si	no
Existe un sector o responsable de ingeniería y desarrollo de productos?		
Existen planos de los productos y sus componentes?		
Se utilizan técnicas para el desarrollo de productos y procesos (AMFE, por ejemplo)?		
Se han realizado estudios de procesos y layout utilizando técnicas de ingeniería industrial?		
Los procesos fueron y son determinados por alguno de los socios?		
En la determinación o redefinición de los procesos participa el personal de planta?		
Existe un manual de procesos?		
Existen tiempos standards para cada uno de los procesos?		
Los tiempos determinados para cada uno de los procesos son históricos?		
Los tiempos determinados para cada uno de los procesos son estimados?		
Los tiempos de procesos son revisados ante cambios que pudieran afectarlos (materias primas, tecnología, equipos, dotación, etc.)?		

4.3.2 Aprovechamiento de la Capacidad Instalada (En unidades. Incluir productos que se hayan discontinuado)

Producto	Actual			Hace 3 años			Hace 5 años		
	cap.Inst.	nivel actividad	turnos por día	cap.Inst.	nivel actividad	turnos por día	cap.Inst.	nivel actividad	turnos por día

Concepto	si	no
Podría aumentar el nivel de actividad con la misma dotación de personal o con un aumento poco significativo de la misma?		
Si la respuesta anterior fuera positiva:		
- ese aumento de actividad podría estar entre el 10 % y el 30 %?		
- ese aumento de actividad podría estar entre el 30 % y el 50 %?		
- ese aumento de actividad podría estar por sobre el 50 %?		
Existe algún control sobre la productividad? (indicar)		
Se detectan cuellos de botella en algunos de los diferentes procesos? (indicar)		

4.3.3 Planeamiento y Control de la producción

Concepto	si	no
Se consideran los presupuestos de ventas para el planeamiento de la producción?		
Se planifica la producción en función de la capacidad productiva?		
Se planifica la producción en función de producciones históricas?		
Se planifica la producción en función del nivel de inventarios (materias primas y/o productos terminados)?		
Se planifica la producción de acuerdo a la visión de uno o algunos de los socios?		
Se realiza algún control sobre las cantidades producidas?		
El control de la producción es realizado por el personal de planta (supervisores y/u operarios)?		
Existen partes diarios de producción?		
Existen sistemas de control de inventarios?		
El planeamiento y control de la producción es realizado mediante sistemas computarizados?		
Existen PCs afectadas a los encargados de planear y controlar la producción y los inventarios?		

4.3.4 Control de Calidad

Concepto	si	no
Es responsabilidad de quien conduce el área Producción?		
Existe un sector responsable de calidad claramente identificado?		
Es realizado por inspectores?		
El control de calidad está a cargo del personal indirecto de planta (supervisores, jefes, etc.)?		
El control de calidad lo realizan los operarios?		
Se realiza sólo una inspección final de los productos?		
Se realizan controles durante el proceso?		
Se efectúa sobre la totalidad de la producción?		
Se efectúa sobre algunos productos o sobre muestreos?		
Se utilizan métodos estadísticos?		
Se controlan los rechazos y reprocesos?		
Es importante la cantidad de rechazos y reprocesos respecto de la producción total?		
Tiene implementadas normas de aseguramiento de calidad?		
Conoce las normas ISO 9000 y cual es la importancia en su sector?		

4.3.5 Mantenimiento

Concepto	si	no
Realizan mantenimiento preventivo?		
Existe una planificación de las tareas de mantenimiento para períodos determinados?		
Se controlan las horas de paradas de máquinas?		
El almacén de materiales de mantenimiento está físicamente definido y con un responsable identificado?		

4.3.6 Materias Primas

4.3.6.1 Principales materias primas y su participación en los productos

Materia Prima (principales)	Precio unitario	Producto (en los que participa)	Relación MP/costo total (%)

4.3.6.2 Principales proveedores

Razón Social/Nombre	local	externo	Participación sobre total Compras MP (%)
TOTAL			100

4.3.6.3 Otros aspectos referidos a las Materias Primas

Concepto	si	no
Existen otras fuentes alternativas de aprovisionamiento?		
Las compras se planifican de acuerdo al plan de producción?		
Las compras se planifican de acuerdo al nivel de inventarios?		
Las compras se planifican de acuerdo al criterio de algún miembro de la conducción?		
Se aplica el criterio "just in time" para el aprovisionamiento de materias primas?		
Se manejan conceptos tales como "lote óptimo de compra", "punto de pedido", etc?		
Existe sistema informático para el control de stocks?		
Se realizan controles de calidad sobre la materia prima al ingreso a depósito?		
Se realizan controles de calidad en la planta del proveedor?		

5 - ADMINISTRACION Y SISTEMAS DE INFORMACION

5.1 Organización del Sector

5.1 Procesos administrativos

Concepto	si	no
El responsable es alguno de los socios?		
Están concentradas las funciones administrativas y financieras (un solo responsable)?		
Existen procesos administrativos tercerizados (contador, liquidación de sueldos y jornales, etc.)		
Existen otros procesos vinculados a la administración que están tercerizados (comercio exterior, asesores o consultores, etc.)?		
Existen sistemas computarizados implementados?		
Los sistemas computarizados están configurados en red?		
El software es standard ("enlatado")?		
Abarca todos los procesos de la empresa?		
Abarca solamente algunos de todos los procesos?		
Abarca sólo un proceso?		
Están vinculados los sistemas de gestión comercial, compras y producción?		
Los socios son usuarios de herramientas informáticas (PC, procesador de texto y planilla de cálculo)?		
Si el sistema está configurado en red, los socios están vinculados a ella?		

5.2 Sistema de costos

Concepto	si	no
Existe un sistema de costo?		
El sistema de costos utilizado fue desarrollado en la empresa?		
El sistema de costos implementado responde a una metodología técnica?		
Utilizan un sistema de costeo integral?		
Utilizan un sistema de costeo variable?		
Conocen su Punto de Equilibrio?		
Conocen o utilizan el concepto de marginalidad (contribución, costos, precios)?		
Se utilizan costos standards?		
De utilizar costos standards, determinan variaciones y las justifican?		
Se utilizan costos por órdenes?		
De utilizar costos por órdenes, se analizan las variaciones entre presupuestado y real?		
Se realizan análisis de sensibilidad ante variaciones de escala?		
Se formulan y evalúan proyectos de inversión y/o planes de negocios?		

5.3 Información para Toma de Decisiones

Concepto	si	no
Generan información de ventas y márgenes de contribución por línea de productos o servicios?		
Generan información de ventas por segmento o canal?		
Diferencian los componentes principales del costo por línea de productos/servicios (materia prima, mano de obra, gastos fijos totales)?		
Elaboran cuadros de resultados proyectados?		
Elaboran flujo de fondos proyectados?		
Realizan presupuestos y proyecciones? <i>En algunos casos</i>		
Conocen su estructura patrimonial (como están financiados sus activos totales)?		
Utilizan ratios para medición de desempeño?		
Controlan el nivel de sus inventarios?		
Si la empresa tuviera más de una actividad, la información que generan les permite determinar el desempeño de cada una?		
La información de gestión que generan está ordenada en un solo documento que la contiene?		
La información de gestión que generan se elabora con una periodicidad superior a los 3 meses?		
Los responsables de la conducción (socios, gerentes) utilizan la información de gestión que se elabora?		

6 - SITUACION ECONOMICO-FINANCIERA

6.1 Situación Económica

6.1.1 Costos Variables (valores unitarios por producto/servicio o línea)

Concepto	Producto	Producto	Producto	Producto	Producto	Producto
Materias Primas						
Materiales						
Procesos de Terceros						
Energía						
Otros (detallar)						
Subtotal						
Comisiones por ventas						
Ingresos Brutos						
Otros (detallar)						
Subtotal						
TOTAL						

6.1.2 Márgenes de Contribución (en valores unitarios)

Concepto	Producto	Producto	Producto	Producto	Producto	Producto
Pcio. de Vta. (neto de bonific. y desc.)						
Cto. Variable Total						
Contribución Marginal						

6.1.3 Gastos Fijos (valores totales para períodos mensuales)

Concepto	Actual	Hace 1 año	Hace 2 años
Administrativos			
De Producción			
Comerciales			
Otros			
TOTAL			

6.1.4 Estado de Resultados (valores totales) al XX/XX/XX

Concepto	Producto	Producto	Producto	Producto	Producto	Total
Ventas						
Costo Variable						
Contribución Marginal						
Gastos Fijos						
Resultado						

6.2 Situación Financiera

6.2.1 Estructura Patrimonial al XX / XX / XX

Activos	Pasivos y Patrimonio Neto
Activos Corrientes \$	Pasivos Corrientes \$
Activos Fijos \$	Pasivos No Corrientes \$
	Patrimonio Neto \$

6.2.1.1 Saldos actuales de Cuentas a Cobrar

Concepto	Importe
Cuentas a Cobrar	
Cheques en cartera	
Documentos en cartera	
TOTAL	
Cuentas incobrables	
Créditos fiscales	

6.2.1.2 Nivel actual de Inventarios (valorizados)

Concepto	Importe
Materias Primas	
Materias Primas en desuso	
Materiales e insumos	
Semielaborados	
Productos Terminados	
Productos Terminados discontinuados	
TOTAL	

6.2.1.3 Pasivos de corto plazo (vencidos o exigibles dentro de los 12 meses siguientes)

Concepto	Importe
Deudas comerciales con proveedores nacionales	
Deudas comerciales con proveedores externos	
Deudas con bancos nacionales	
Deudas con bancos del exterior	
Deudas fiscales	
Deudas previsionales	
Otras	
TOTAL	

6.2.1.4 Pasivos de largo plazo (exigibles a partir de los siguientes 12 meses)

Concepto	Importe
Deudas comerciales con proveedores nacionales	
Deudas comerciales con proveedores externos	
Deudas con bancos nacionales	
Deudas con bancos del exterior	
Deudas fiscales (moratorias)	
Deudas previsionales (moratorias)	
TOTAL	

6.2.1.5 Garantías (bienes muebles e inmuebles afectados a garantías)

Concepto	si	no
Tienen el total de sus bienes muebles prendados?		
Tienen sus bienes muebles prendados parcialmente?		
Tienen el total de sus bienes inmuebles hipotecados?		
Tienen sus bienes inmuebles hipotecados parcialmente?		
Tiene la empresa créditos que estén garantizados con bienes de sus socios?		

7 - OBJETIVOS Y PLANEAMIENTO ESTRATEGICO

Concepto	si	no
Están explicitados los objetivos de la empresa?		
Los objetivos son conocidos por todos los socios y responsables de la conducción?		
Existe una estrategia delineada para alcanzarlos?		
La estrategia está planeada y explicitada?		
La estrategia es conocida por todos los socios?		
Tienen los socios una visión respecto de la empresa en el mediano plazo?		
La visión está fundamentada en otros aspectos (datos) distintos de la intuición?		
Conocen los socios el entorno macroeconómico y las implicancias sobre su actividad?		
Es buena la disposición para considerar algún tipo de alianza estratégica?		
Existe disposición para la incorporación de nuevos socios?		
Si se tratara de una empresa familiar, existe coincidencia entre sus miembros respecto de los objetivos de la empresa y sobre su planeamiento?		

¿Cuáles son sus objetivos de largo plazo para este negocio en los próximos 5 años?

¿Cómo lo ayudará el mercado de comercio internacional a alcanzar sus objetivos de largo plazo?

Definición de Objetivos de corto plazo. Seleccione uno o dos mercados; investigue los requisitos de estándares de productos y certificación; haga las modificaciones, si son necesarias, para hacer que su producto esté preparado para exportar.

Desarrollo plan de acción de corto – mediano y largo plazo.

8 – PROYECTOS

¿Cuáles es el crecimiento proyectado en estos mercados internacionales en los próximos cinco años?

Concepto	si	no
Existen proyectos en cartera?		
Si la respuesta anterior fuera positiva		
- son proyectos para ejecutar en el corto plazo?		
- son proyectos para ejecutar en el mediano plazo?		
- mejorarían la posición competitiva de la empresa?		
El desarrollo del proyecto está en un grado de avance del:		
- ha comenzado?		
- menos del 10 %		
- entre el 10 % y el 30 %		
- entre el 30 % y el 70 %		
- más del 70 %		
Se piensa financiar con fondos propios (autogenerados o aportes de los socios)?		
Se piensa recurrir a créditos?		
Se piensa incorporar socios que aporten los fondos necesarios?		

1.4. Inversiones

Rubro	Descripción	Nuevo / Usado	Precio ¹	Afectación al proyecto (%)	Recurso disponible Sí/No
Máquinas y equipos					
Terrenos e inmuebles					
Rodados					
Muebles y útiles					
Otros (detallar)					

1.5. Ventas

a) Ventas proyectadas. Volúmenes físicos

Producto		Año 1 Volumen	Año 2 Volumen	Año ... Volumen
Descripción	Unidad medida			

- b) **Justifique la proyección de ventas, explicitando los supuestos bajo los cuales considera que es posible alcanzar este volumen de ventas.**
- c) **¿Quién/es es el responsable de la estrategia de ventas en el Proyecto?
Indique perfil profesional y experiencia previa en la materia**
- d) **¿Cómo venderá su producción y a qué precios?**

Sistema de distribución	% del total de ventas	Precio de venta
Directa al usuario o consumidor		
A mayoristas, acopiadores o mercados de concentración		
A través de distribuidores exclusivos		
Supermercados		
Comercios minoristas		
A industrias		
Otros (especificar)		

- e) **¿Cuál será la estrategia comercial que utilizará para lograr el nivel de ventas proyectado?**
- f) **¿Qué barreras enfrenta en los canales de comercialización elegidos? ¿Cómo los superará?**

1.5. Personal a incorporar

Mes de incorporación²	Cantidad	Cargo o calificación	Tareas/funciones	Remun. mensual (\$)

DESARROLLO DE CONCEPTOS.

Nota. Solo desarrolle conceptos muy breves a cada pregunta que conceptualicen la situación planteada.

1. ¿Conoce a sus clientes ?
2. ¿La competencia esta penetrando en sus clientes?
3. ¿Sus competidores están saliendo a nuevos mercados? Sabe donde....
4. ¿Se reduce mucho el costo unitario si produce más o mejora el empleo de su capacidad productiva?
5. ¿Hay capacidad de dedicar tiempo real de los directivos para el desarrollo de este negocio planteado?
6. ¿Tendrán o conoce asesores o empresas de servicios fiables para los temas específicos ?
7. ¿Conoce bien los programas de apoyo a PyMEs ?
8. ¿Tendrán la empresa un plan estratégico claro de donde debe posicionarse?
9. ¿Tendrán capacidad financiera para esperar los resultados de los mercados?
10. ¿Puede prescindir de la obtención de rápidos resultados (rentabilidad) en los nuevos mercados?
11. ¿Está la empresa bien organizada desde el punto de vista de administración y documentación?
12. ¿El producto que pretende comercializar tendrán una serie de características que lo harán competitivo?
13. ¿Es un producto conocido y valorado en los mercados?
14. ¿Es un producto que precisa modificaciones costosas para adaptarse a nuevos mercados?
15. ¿Es un producto en el que el transporte repercute mucho en el precio final?
16. ¿Esta al tanto de los cambios que se van produciendo en el sector?
17. ¿Conoce los precios existentes en otros mercados?
18. ¿Cree que puede ser competitivo en precio en los mercados exteriores?
19. ¿ Asume que es un riesgo nuevo que debe ser aprendido a gestionar y resolver con una voluntad común en el equipo directivo?

