Key Drivers

Identificar los supuestos que más afectan la viabilidad.

- Generadores clave
- Sensibilidad del modelo

Generadores clave

Habilidad: *Detectar las variables del modelo de negocio con mayor impacto sobre la utilidad y la viabilidad.*

¿Por qué importa esta habilidad?

No todos los supuestos del modelo financiero son igualmente importantes. Los key drivers son los dos o tres números que, si cambian, cambian todo. Identificarlos permite enfocar la validación donde más importa.

Qué se ve como un buen resultado

El equipo ha identificado los tres a cinco supuestos que tienen mayor impacto en el margen y la viabilidad, y puede explicar por qué esos y no otros.

Errores comunes

- Tratar todos los supuestos del modelo como igualmente importantes.
- No vincular los key drivers a las conversaciones de discovery.
- Identificar los drivers sin diseñar un plan para validarlos.
- Confundir las métricas de seguimiento con los drivers del modelo.

Preguntas que el startup debe responder

- Si este número cambia un 20%, ¿cómo cambia la utilidad?
- ¿Cuál es el supuesto que si está mal invalidaría el modelo completo?
- ¿Cuáles son los supuestos sobre los que tenemos menos evidencia?
- ¿Cuáles son los supuestos sobre los que tenemos más control?

Artifact requerido

? Hoja de key drivers

Propósito: Identificar los supuestos con mayor impacto en la viabilidad del venture y priorizarlos para validación.

Card vinculada: Generadores clave

Instrucciones de desarrollo

1. Lista todos los supuestos del árbol financiero que son inciertos.
2. Para cada supuesto, estima: ¿qué impacto tendría un cambio del 20% en la utilidad?
3. Ordena los supuestos de mayor a menor impacto.
4. Para los tres principales, define qué evidencia necesitas para confirmarlos o refutarlos.

Estado esperado: Hoja con supuestos rankeados por impacto y plan de validación para los tres principales.

Criterios de revisión del Artifact

- Al menos seis supuestos evaluados por impacto.
- Los tres principales están identificados con justificación.
- El plan de validación para los tres principales está definido.
- El equipo puede explicar cada driver en una conversación de inversores.

Estado: ? No iniciado | ? En progreso | ? Completo | ? Revisado | ? Cumple estándar | ? Fuerte/Sobresaliente

Criterios de completitud

- La hoja tiene los key drivers identificados y rankeados.
- El plan de validación para los drivers principales está definido.
- El equipo usa los drivers para priorizar el trabajo de discovery.

Rúbrica de revisión

Nivel	Descripción
No iniciado	No hay identificación de key drivers.
En progreso	Los drivers se conocen informalmente pero no están rankeados.
Completo	La hoja tiene supuestos rankeados por impacto.

Revisado	El plan de validación está definido para los principales.
Cumple estándar	Los key drivers guían el trabajo de validación y la conversación con inversores.
Fuerte/Sobresaliente	Se actualizan con el aprendizaje de cada ciclo de validación.

Cards relacionadas / siguiente paso

- Árbol financiero
- Sensibilidad del modelo
- Lista maestra de supuestos

Sensibilidad del modelo

Habilidad: *Probar cómo cambian los resultados del modelo financiero al variar los supuestos clave.*

¿Por qué importa esta habilidad?

Un análisis de sensibilidad convierte el modelo financiero en una herramienta de decisión. Muestra qué tan robusto es el modelo bajo distintos escenarios y dónde están los riesgos financieros reales.

Qué se ve como un buen resultado

El equipo ha corrido al menos tres escenarios en el modelo financiero (base, optimista y pesimista) y puede explicar bajo qué condiciones el modelo deja de ser viable.

Errores comunes

- Hacer un solo escenario base y presentarlo como si fuera la realidad.
- Hacer escenarios pero no usarlos para tomar decisiones.
- No incluir el escenario pesimista por miedo a lo que muestra.
- Cambiar múltiples supuestos en un solo escenario sin poder atribuir el cambio.

Preguntas que el startup debe responder

- ¿Qué pasa si el precio baja 20%? ¿Si el CAC sube 50%?
- ¿Cuál es el escenario mínimo viable para que el venture sobreviva?
- ¿Bajo qué condiciones el modelo se vuelve positivo en caja antes de lo proyectado?
- ¿Cuál es el supuesto que tiene más varianza y cómo mitigamos esa incertidumbre?

Artifact requerido

? Matriz de sensibilidad

Propósito: Documentar los resultados del modelo en tres o más escenarios para evaluar la robustez del negocio.

Card vinculada: Sensibilidad del modelo

Instrucciones de desarrollo

1. Define los tres escenarios: base (supuestos actuales), optimista (+20% en drivers positivos) y pesimista (?20% en drivers positivos).
2. Para cada escenario, calcula el ingreso anual, el margen y el punto de equilibrio.
3. Identifica en cuál escenario el modelo no es viable y qué lo causa.
4. Define las acciones que el equipo tomaría si el escenario pesimista se materializa.

Estado esperado: Matriz con tres escenarios calculados, punto de quiebre identificado y plan de contingencia.

Criterios de revisión del Artifact

- Los tres escenarios tienen los mismos supuestos base y variaciones explícitas.
- El punto de quiebre del modelo está identificado.
- El margen y el punto de equilibrio están calculados en cada escenario.
- El plan de contingencia para el escenario pesimista está definido.

Estado: ? No iniciado | ? En progreso | ? Completo | ? Revisado | ? Cumple estándar | ? Fuerte/Sobresaliente

Criterios de completitud

- La matriz tiene tres escenarios calculados con variaciones explícitas.
- El punto de quiebre del modelo está identificado.
- El equipo tiene un plan de contingencia para el escenario pesimista.

Rúbrica de revisión

Nivel	Descripción
No iniciado	No hay análisis de sensibilidad.
En progreso	Hay un solo escenario presentado como si fuera la realidad.
Completo	La matriz tiene tres escenarios con cálculos básicos.

Revisado	El punto de quiebre está identificado con su causa.
Cumple estándar	La matriz guía las decisiones de inversión y los conversatorios con inversores.
Fuerte/Sobresaliente	Se actualiza con los datos reales del negocio y refleja la incertidumbre actual.

Cards relacionadas / siguiente paso

- Generadores clave
- Árbol financiero
- Lista maestra de supuestos