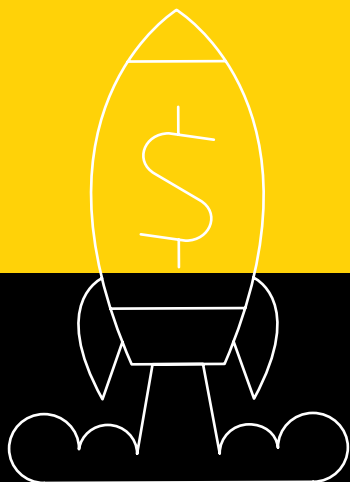




EMPRENDE Y PROYECTA

**GUÍA PRÁCTICA
DE FINANZAS
PARA NEGOCIOS**

Por: Lady Maelos, William Díaz y Johny García



TS Corporación Universitaria
TALLER CINCO
PUBLICACIONES

PUBLICACIONES

En memoria de: Alejandro Álvarez De Castro
Miembro Fundador Consejo de Fundadores

En memoria de: Astrid Álvarez D' Castro
Miembro Fundador Consejo de Fundadores

Johny José García Tirado
Rector

Viviana Alejandra Álvarez Restrepo
Representante Legal & Vicerrectora
de RSE y TIC

Mauricio Bobadilla Lozano
Vicerrector Administrativo y Financiero

Rosa Yanneth Méndez Martín
Vicerrectora Académica

Javier Alfonso Ramírez Durán
Director de Investigaciones

Comité Editorial
Viviana Alejandra Álvarez Restrepo
Johny José García Tirado
Alejandro Quirola Ayala
Victor Hugo Villamizar
Javier Alfonso Ramírez Durán
Felipe Valencia Vaudor
Sandra Paola Méndez

Autores
Lady Maelos
William Díaz
Johny García

Colaboradores
Antonio Parra
Harold Castañeda

Prologuista
Mauricio Bobadilla

Entidad editora
**Corporación Universitaria Taller Cinco Centro
de Diseño Centro de Publicaciones**

Viviana Alejandra Álvarez Restrepo
Representante Legal & Vicerrectora
de RSE y TIC

Christian Lozano Ávila
Director Unidad Creativa y de
Comunicaciones - Taller Cinco

Diseño y diagramación:
Christian Lozano Ávila
Director Unidad Creativa y de
Comunicaciones - Taller Cinco

Corrección de estilo:
Jaime Andrés Rivera Murillo

ISBN
978-628-96136-5-0

Bogotá, Colombia
Primera Edición - Agosto 2025

Derechos reservados © *Corporación
Universitaria Taller Cinco Centro de Diseño
Vigilado MinEducación

El contenido de esta publicación no podrá
reproducirse total ni parcialmente, ni
almacenarse en sistemas de reproducción,
ni transmitirse en forma alguna ni por ningún
procedimiento mecánico, electrónico, digital o
de fotocopia, grabación u otro cualquiera, sin
previo aviso y consentimiento los autores y
editores por escrito.



Autores:
Lady Maelos, William Díaz y Johny García



validity code A168CA41-4E4
Check the validity of this certificate using this code at www.11-c.info



PRÓ- LOGO

Por Mauricio Augusto Bobadilla Lozano

Presidente, Red British Columbia
Education Group

EL EMPRENDIMIENTO: MISIÓN DE VIDA, COMPROMISO CON EL FUTURO

El acto de emprender, en nuestra cultura latinoamericana, es mucho más que abrir una empresa o lanzar una idea al mercado. Es una postura ante la vida, un camino de transformación profunda y un desafío a las limitaciones que tantas veces nos han impuesto la historia, la economía y la educación tradicional. Para mí —que he caminado durante más de tres décadas este sendero— emprender es una manera de honrar las oportunidades, aprender de los errores, y construir futuro para otros.

Esta “Guía práctica de finanzas para negocios” es mucho más que un libro de consulta o de ejercicios. Es una obra que condensa experiencia real, conoci-

miento técnico, pedagogía aplicada y, sobre todo, una visión ética y humana del emprendimiento. Leerla es recorrer, capítulo a capítulo, los desafíos más frecuentes de quienes decidimos transformar sueños en proyectos, y proyectos en realidades sostenibles y con impacto.

Como educador, empresario y presidente de una red de instituciones, he visto cómo el conocimiento financiero y la gestión consciente de los recursos pueden cambiar la vida de una persona, de una familia y de toda una comunidad. Pero también he visto —y sufrido en carne propia— los estragos de la improvisación, la falta de información y el miedo a los números. Por eso, valoro profundamente una obra como esta, que pone el conocimiento práctico al alcance de todos y lo hace con honestidad, sencillez y rigor.

1. LA MENTE DEL EMPRENDEDOR: MÁS ALLÁ DEL MITO, LA REALIDAD DE LOS HÁBITOS

Uno de los grandes méritos de este libro es que, desde sus primeras páginas, desmonta el mito romántico del “emprendedor natural” y nos enfrenta con una verdad ineludible: el éxito —en los negocios y en la vida— es el resultado de hábitos, rutinas y actitudes repetidas todos los días.

El Capítulo 1 es, en sí mismo, una guía de autoconocimiento. El lector es invitado a reflexionar sobre sus propios hábitos, identificar los que le acercan o alejan de sus metas y, sobre todo, a asumir que el cambio profundo empieza dentro. Yo mismo he tenido que reaprender a organizar mi tiempo, a delegar, a confiar en otros, a controlar la tentación de improvisar y a ser constante incluso cuando el entorno parecía adverso.

Es aquí donde se juega la primera gran batalla de todo emprendedor: la disciplina personal, la construcción de hábitos de planeación, delegación, aprendizaje y autoevaluación. Los ejemplos, ejercicios y reflexiones de este capítulo son un espejo donde el lector podrá mirar su presente y decidir si está listo para el de-

safío de liderar no solo un negocio, sino su propia vida. Si logran sembrar aquí la semilla de la transformación personal, todo lo demás será posible.

2. FINANZAS Y GESTIÓN: EL VERDADERO PODER ESTÁ EN EL CONTROL CONSCIENTE

En los años que llevo recorriendo América Latina, asesorando instituciones, creando colegios y recuperando universidades, he encontrado un patrón preocupante: la mayoría de los fracasos empresariales no se deben a la falta de ideas, sino a la mala gestión financiera y la incapacidad de leer los propios números. Este libro ataca de raíz ese problema, enseñando al lector a separar sus finanzas personales de las del negocio, construir presupuestos realistas, dominar sus costos y usar la información para tomar mejores decisiones.

El Capítulo 2, dedicado a las Finanzas Smart, es una joya práctica. No solo traduce el lenguaje técnico en conceptos accesibles, sino que enseña a cualquier emprendedor —desde el más joven hasta el más experimentado— a perderle el miedo a la contabilidad, a usar herramientas digitales y a entender que el control financiero es la llave de la libertad personal y empresarial. La experiencia me ha enseñado que quien domina sus números domina su destino; quien se deja llevar por la intuición, tarde o temprano paga un precio alto.

EL PRECIO ES UNA DECLARACIÓN DE VALOR Y CONFIANZA. QUIEN VENDE BARATO POR MIEDO, TERMINA PERDIENDO, DESVALORIZANDO SU TRABAJO Y CONDENANDO SU NEGOCIO A LA PRECARIEDAD.

Aquí, la guía no solo ofrece ejercicios, sino que propone un cambio de mentalidad: medir, automatizar, revisar y corregir. El lector descubrirá, paso a paso, cómo analizar su punto de equilibrio, separar costos fijos y variables, identificar el margen real de cada venta y planear el uso de las utilidades. La claridad y el orden no son enemigos de la creatividad: son sus mejores aliados.

3. EL FLUJO DE CAJA Y LA LIQUIDEZ: EL CORAZÓN DEL NEGOCIO

Muchos proyectos mueren no por falta de ventas, sino por falta de efectivo. El Capítulo 3 es quizás uno de los más valiosos para la supervivencia de cualquier empresa joven. Aquí se enseña, con realismo y sin adornos, cómo construir y analizar el flujo de caja, cómo anticipar los baches financieros, cómo evitar el ciclo vicioso de las deudas y cómo usar la tecnología a favor.

En mi vida profesional, he enfrentado momentos en los que, a pesar de tener buenos contratos o proyectos prometedores, la falta de liquidez puso en riesgo todo lo construido. Aprender a controlar el efectivo, a negociar con proveedores y clientes, a construir colchones

financieros para tiempos difíciles, ha sido una lección de humildad y supervivencia. Los consejos, herramientas y advertencias de este capítulo deben ser leídos y aplicados con atención, pues aquí se decide la vida o la muerte de un negocio en sus primeros años.

El libro va más allá de la teoría, proponiendo auditorías de gastos “hormiga”, ejercicios de proyección de ingresos y salidas, y estrategias para separar el dinero personal del corporativo. No existe empresa grande sin hábitos sólidos de gestión del efectivo.

4. ESTRATEGIA DE PRECIOS Y CREACIÓN DE VALOR: LA DIGNIDAD DEL EMPRENDEDOR

Enseñar a poner precios justos, analizar la competencia y construir propuestas de valor reales es una deuda pendiente de la formación empresarial en América Latina. El Capítulo 4 enfrenta este desafío con ejemplos claros, metodologías prácticas y un llamado a la dignidad del trabajo emprendedor. He visto cientos de emprendimientos fracasar por miedo a cobrar lo que realmente vale su producto o servicio, por desconocer sus propios costos o por competir solo bajando precios.

El libro enseña a calcular costos totales, analizar la percepción del cliente, construir diferenciadores y, sobre todo, argumentar y comunicar el valor ofrecido. El mensaje es claro: el precio es una declaración de valor y confianza.

Quien vende barato por miedo, termina perdiendo, desvalorizando su trabajo y condenando su negocio a la precariedad.

La reflexión sobre el valor no es solo económica, es ética y social: el buen emprendedor aporta soluciones, transforma la vida de su cliente y crea riqueza para todos. Aquí, el libro invita a dejar atrás el complejo de inferioridad y a ser protagonistas de la prosperidad y el desarrollo.

5. EL PROPÓSITO SOCIAL: CREAR VALOR FINANCIERO, HUMANO Y COLECTIVO

A medida que el lector avanza hacia el Capítulo 5 y los siguientes, encuentra una visión moderna e inclusiva del emprendimiento. No basta con ganar dinero; es imprescindible crear valor para el cliente, la sociedad y el entorno. El libro propone modelos de gestión basada en valor, métricas de impacto social y ejercicios de auditoría ética y humana.

En mi trayectoria como presidente de redes educativas y miembro de los órganos de gobierno de universidades y colegios, he confirmado que el éxito sostenible es imposible si no existe un compromiso real con el bienestar común. El emprendimiento es un acto político y ético: cada decisión afecta vidas, oportunidades y futuro. La guía enseña al lector a encontrar el equilibrio entre la rentabilidad, la satisfacción del cliente y el impacto social.

Invita a innovar, a buscar soluciones con sentido, a medir no solo los ingresos, sino la huella que dejamos en nuestra comunidad.

6. FINANCIAMIENTO RESPONSABLE Y CRECIMIENTO SOSTENIBLE

El libro analiza con profundidad y realismo las opciones de financiamiento disponibles para los emprendedores, enseñando a distinguir entre la inversión necesaria y el endeudamiento peligroso.

Recomienda planificar, usar los recursos estratégicamente, construir relaciones sólidas con inversores y aliados, y prepararse para presentar proyectos robustos y viables.

El lector encontrará herramientas para evitar los errores más comunes en la búsqueda de financiación y para diseñar planes de crecimiento adaptativos. La invitación a crecer con sentido, a escalar sin perder el alma del negocio, es una lección imprescindible en tiempos de cambios vertiginosos y competencia global.

7. MODELOS, CULTURA Y LA INNOVACIÓN COMO NORMA

Los capítulos finales del libro son una hoja de ruta para quienes sueñan en grande. La obra enseña a construir modelos de negocio sólidos, a entender la cultura como pilar del éxito, y a ver la

innovación y la transformación digital no como modas, sino como requisitos para la supervivencia y el liderazgo. En el sector educativo, la capacidad de reinventarse, de apostar por la calidad, la internacionalización y el uso inteligente de la tecnología, ha sido la clave de los proyectos que he liderado y de los logros que celebro junto a mis equipos.

El libro nos recuerda que el verdadero empresario no es aquel que lo sabe todo, sino quien nunca deja de aprender, cuestionar y adaptarse. Aquí, la cultura emprendedora se presenta como una construcción diaria, colectiva y estratégica.

8. LIDERAZGO, MEJORA CONTINUA Y EL MODELO QUE TRASCIENDE

Finalmente, el Capítulo 8 lleva al lector a la reflexión profunda sobre el tipo de empresa y el legado que quiere construir. Aquí se profundiza en cómo los modelos de negocio exitosos son aquellos que evolucionan, incorporan la mejora continua como parte de su cultura y entienden el liderazgo como servicio y ejemplo. El libro enseña que el éxito real no es estático: requiere capacidad de adaptarse a los cambios del entorno, de aprender de la experiencia y de reinventar la propuesta de valor permanentemente.

He aprendido, tras décadas liderando procesos de cambio y transformación, que los proyectos más sólidos son los que nunca dejan de cuestionarse y mejorar. Esta obra invita a cada emprendedor a

EL MENSAJE PARA LOS JÓVENES: UN LLAMADO A LA GRANDEZA

ser arquitecto de un modelo de negocio dinámico, abierto a la innovación, a la diversidad y a la escucha activa de clientes, aliados y equipos. El liderazgo efectivo, como aquí se plantea, es aquel que inspira, forma y deja espacio para el crecimiento de otros.

A los jóvenes que se acercan a este libro con la esperanza de encontrar respuestas rápidas o atajos les digo: el emprendimiento es un viaje, no un destino. Aquí no encontrarán promesas fáciles ni fórmulas mágicas, pero sí descubrirán la verdad que transforma vidas: el futuro está en sus manos y comienza con una decisión diaria de superarse, aprender y servir.

No permitan que el miedo, el entorno o los fracasos ajenos definan su camino. Atrévase a pensar diferente, a construir proyectos con sentido, a buscar la excelencia con humildad y la grandeza con empatía. Emprender no es solo hacer di-

nero, es dejar legado; no es solo competir, es crear y compartir oportunidades; no es solo crecer, es ayudar a otros a crecer. La tecnología, la globalización y la innovación están de su lado. Pero lo más importante que tienen es su capacidad de aprender, de adaptarse, de amar lo que hacen y de servir a los demás.

Este libro, si lo leen con el corazón abierto y el compromiso de actuar, puede ser el primer paso de un camino extraordinario. La verdadera riqueza de un emprendedor no está en lo que acumula, sino en lo que transforma. No sean espectadores de su tiempo: sean autores de su historia.

Mauricio Augusto Bobadilla Lozano
Emprendedor, gestor educativo y constructor de futuros

CONTENIDO

CAPÍTULO 1: MENTE DE EMPRENDEDOR

HÁBITOS QUE IMPULSAN EL ÉXITO.....	14
1.1 Los hábitos en el empresario.....	17
1.2 Los hábitos aplicados.....	19
1.3 Transformación de hábitos: una posibilidad real.....	21
1.4 Relaciones empresariales y hábitos. Construyendo vínculos sólidos para el éxito.....	24
1.5 El desafío de organizar los hábitos en el emprendimiento.....	28
1.5.1 Hábitos Financieros.....	28
1.5.2 Hábitos de Bienestar Físico y Mental.....	29
1.5.3 Hábitos de Productividad y Cumplimiento.....	30
1.5.4 Hábitos Estratégicos y Actitudinales.....	31
1.6 ¿Por dónde empezar? Método práctico para cambiar hábitos.....	32
1.7 Guía de Hábitos para el Crecimiento Emprendedor.....	33
Desde mi experiencia.....	36
Para recordar.....	37
Manos a la obra.....	38
Analiza y discute.....	41
Llévalo a la práctica.....	43

CAPÍTULO 2: FINANZAS SMART.

MANEJA TU NEGOCIO COMO UN PRO.....	48
2.1 Finanzas Smart. Maneja tu negocio como un pro.....	51
2.2 Finanzas sin miedo: lo que todo emprendedor debe saber.....	52
2.3 Cómo estructurar tus finanzas sin ser experto.....	57
2.4 Domina tus costos y haz que tu presupuesto trabaje para ti.....	58
2.5 Punto de equilibrio: cómo saber si estás ganando o perdiendo.....	61
2.6 Liquidez y flujo de caja: el oxígeno de tu negocio.....	65
2.7 Que tus ganancias te rindan: uso estratégico de utilidades.....	66
2.8 KPIs esenciales: mide lo que importa.....	68
2.9 Herramientas digitales que simplifican tu contabilidad.....	69
Desde mi experiencia.....	70
Para recordar.....	72
Manos a la obra.....	73
Analiza y discute.....	73
Llévalo a la práctica.....	74

CAPÍTULO 3: ADMINISTRA TU

EFFECTIVO COMO UN CRACK.....	76
3.1 ¿Ganas mucho pero no tienes efectivo? Aquí está la razón.....	79
3.2 Rentabilidad vs. liquidez: no te confundas.....	82
3.3 Cómo construir y analizar tu flujo de caja.....	85
3.4 Tips para no quedarse sin dinero a mitad de mes y evitar crisis financieras.....	88
3.5 Apps y software para tener tus finanzas bajo control.....	93
Desde mi experiencia.....	98
Para recordar.....	100
Manos a la obra.....	101
Analiza y discute.....	102
Llévalo a la práctica.....	103

CAPÍTULO 4: PRECIOS CON ESTRATEGIA

VENDE MÁS SIN REGALAR TU TRABAJO.....	104
4.1 Cómo fijar precios que den ganancia (y no alejen clientes).....	107
4.2 Métodos ganadores para definir precios.....	109
4.3 Promociones que sí funcionan (sin perder dinero).....	110
4.4 Casos reales de pricing inteligente.....	112
Desde mi experiencia.....	112
Para recordar.....	114
Manos a la obra.....	114
Analiza y discute.....	119
Llévalo a la práctica.....	120

CAPÍTULO 5: VALOR REAL

EL ALMA DE TU NEGOCIO.....	122
5.1 ¿Qué significa crear valor en tu emprendimiento?.....	125
5.2 Valor financiero, para el cliente y para la sociedad.....	128
5.2.1 Valor Financiero: La base de la Sostenibilidad Económica.....	128
5.2.2 Valor para el Cliente: La razón de ser del negocio.....	131
5.2.3 Valor para la Sociedad: El impacto extendido del emprendimiento.....	132
5.2.4 La Interconexión de las dimensiones del valor.....	134
Desde mi experiencia.....	137
Para recordar.....	138
Manos a la obra.....	139
Analiza y discute.....	141
Llévalo a la práctica.....	141

CONTENIDO

CAPÍTULO 6: TU NEGOCIO, TU INVERSIÓN

OPCIONES DE FINANCIACIÓN INTELIGENTE..... 144

6.1 ¿Realmente se necesita financiación?..... 148

6.2 Conoce las opciones: fuentes de financiación disponibles..... 149

6.3 Cómo usar el dinero con estrategia..... 155

Desde mi experiencia..... 156

Para recordar..... 157

Manos a la obra..... 157

Analiza y discute..... 158

Llévalo a la práctica..... 158

CAPÍTULO 7: ESCALA TU SUEÑO

ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO SOSTENIBLE..... 160

7.1 ¿Qué significa escalar un negocio?..... 163

7.2 Estrategias para crecer sin perder control..... 164

7.3 Expansión geográfica: ¿estás listo?..... 165

7.4 Modelos de crecimiento: franquicias y alianzas..... 166

7.5 E-commerce y digitalización..... 167

7.6 Financiación para crecer..... 168

7.7 Innovación continua..... 169

7.8 Planeación estratégica con herramientas simples..... 170

7.9 Historias reales que inspiran..... 172

7.10 Casos prácticos: decisiones clave..... 174

Desde mi experiencia..... 175

Para recordar..... 176

Manos a la obra..... 176

Analiza y discute..... 177

Llévalo a la práctica..... 178

CAPÍTULO 8: CONSTRUYE TU MODELO

CREAR UNA BASE SÓLIDA PARA CRECER..... 180

8.1 Conoce el modelo Tallerista..... 183

Pilar 1: Cultura del Emprendimiento..... 184

Pilar 2: Innovación..... 185

Pilar 3: Mercadeo..... 190

Pilar 4: Finanzas..... 190

Pilar 5: Gestión Empresarial..... 193

8.2 Ejemplo Práctico: Idea Central de Negocio..... 195

1. Cultura Del Emprendimiento..... 195

2. Innovación..... 195

3. Mercadeo..... 196

4. Finanzas..... 196

5. Gestión Empresarial..... 197

Desde mi experiencia..... 210

Para recordar..... 212

Manos a la obra..... 213

Analiza y discute..... 213

Llévalo a la práctica..... 214

APÉNDICE..... 216

BIBLIOGRAFÍA..... 223



Capítulo 1

MENTE DE EMPRENDEDOR



**Hábitos que
Impulsan el Éxito**

Por: Johny José García Tirado PhD



“UNA ACCIÓN QUE
FORMA PARTE
NATURAL DE
NUESTRA RUTINA
SIN QUE SEAMOS
PLENAMENTE
CONSCIENTES
DE ELLA.”

PALABRAS CLAVE

Hábito; Gestión Empresarial, Liderazgo, Toma de Decisiones, Estrategia, Cultura Organizacional, Productividad, Autoconocimiento, Transformación de Conductas

OBJETIVO GENERAL

Analizar la relación fundamental entre los hábitos de un líder y el desempeño de su organización, argumentando que la gestión consciente de dichas conductas constituye un activo estratégico que impacta directamente en la toma de decisiones, la eficiencia operativa y la creación de una cultura empresarial sostenible.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Definir el concepto de hábito dentro del contexto de la gestión empresarial, explicando su mecanismo de formación y su influencia determinante en el perfil y las acciones del emprendedor.
- Describir el proceso metodológico para la transformación consciente de hábitos, presentándolo como una competencia clave para el desarrollo del liderazgo y la mejora continua.
- Identificar el impacto directo de los hábitos (tanto positivos como negativos) en áreas críticas del negocio, como la planificación estratégica, la salud financiera, la productividad y el clima organizacional.
- Relacionar los hábitos individuales del líder con la calidad de las relaciones interpersonales y su rol en la configuración de una cultura organizacional sólida, resiliente y orientada al crecimiento.
- Clasificar los hábitos empresariales en categorías funcionales (estratégicos, financieros, operativos y de liderazgo) para facilitar su diagnóstico y comprensión como herramientas de gestión.

“UNA ACCIÓN QUE FORMA PARTE NATURAL DE NUESTRA RUTINA SIN QUE SEAMOS PLENAMENTE CONSCIENTES DE ELLA.”

1.1 LOS HÁBITOS EN EL EMPRESARIO

En el contexto de la gestión empresarial, los hábitos juegan un papel fundamental en la configuración del perfil del empresario y en el rumbo de las organizaciones que lidera. Un hábito puede definirse como una conducta humana que se repite de manera sistemática, recurrente y consciente, hasta que, con el tiempo, se automatiza y se almacena en nuestro subconsciente (Duhigg, 2012). Es en ese momento cuando se convierte en un verdadero hábito: una acción que forma parte natural de nuestra rutina sin que seamos plenamente conscientes de ella.

Lo que pensamos, decimos y hacemos está profundamente influenciado por los hábitos que hemos construido a lo largo del tiempo. En muchos casos, estos hábitos han estado presentes durante años, moldeando nuestras decisiones, comportamientos y resultados, sin que tengamos plena conciencia de su impacto. Esta es la razón por la cual se afirma con contundencia que la calidad de nuestra vida, y por ende, la calidad de nuestra gestión empresarial, depende directamente de nuestros hábitos.

Por ejemplo, si un empresario presenta problemas de salud o niveles altos de estrés, probablemente esto esté relacionado con la ausencia de hábitos saludables como una alimentación equilibrada, actividad física regular o

espacios adecuados de descanso. De igual manera, si tu empresa refleja desorganización, bajo rendimiento o falta de innovación. Ello puede ser consecuencia directa de hábitos empresariales poco efectivos: postergar decisiones clave, evitar la planificación estratégica o no fomentar una cultura de mejora continua.

Los hábitos no solo forman parte integral de la vida personal del empresario, sino que también configuran su estilo de liderazgo y gestión. Se estima que cerca de la mitad de nuestras acciones diarias están determinadas por hábitos, lo que evidencia su enorme influencia sobre los resultados empresariales. Lo más desafiante, es que, al operar desde el inconsciente, muchas veces no somos capaces de evaluar si esos hábitos nos están conduciendo hacia el éxito o hacia el fracaso (Duhigg, 2012).

Por ello, la primera gran tarea en la formación y desarrollo de un empresario exitoso consiste en identificar y comprender tus propios hábitos. Este proceso de autoconocimiento es esencial para determinar cuáles de estos comportamientos deben mantenerse, cuáles pueden mejorarse y cuáles deben ser transformados por completo. Una gestión empresarial consciente y efectiva comienza por el dominio de uno mismo.

La relación entre hábitos y desempeño empresarial es inseparable. La forma como un empresario organiza su tiempo, toma decisiones, lidera su equipo, afronta los problemas y busca oportunidades de mejora, está profundamente influen-

ciada por sus hábitos personales y profesionales. Cultivar hábitos alineados con una visión estratégica, ética y orientada al crecimiento es, sin duda, uno de los factores clave para el éxito sostenible de cualquier empresa (Covey, 2004).

EJEMPLOS DE HÁBITOS EMPRESARIALES Y SU IMPACTO

HÁBITO DE LA PLANIFICACIÓN DIARIA

Impacto positivo: Mejora la organización, prioriza actividades clave y reduce el estrés.

Impacto negativo (ausencia): Provoca improvisación constante, pérdida de tiempo y baja productividad.

HÁBITO DE DELEGAR TAREAS EFECTIVAMENTE

Impacto positivo: Fortalece el equipo, libera tiempo del empresario para decisiones estratégicas.

Impacto negativo (ausencia): Sobrecarga al empresario, ralentiza procesos y limita el crecimiento (Gerber, 2001).

HÁBITO DE APRENDER CONTINUAMENTE

Impacto positivo: Permite adaptarse a los cambios del entorno, mejora la competitividad.

Impacto negativo (ausencia): Conduce al estancamiento, desconexión del mercado y obsolescencia.

HÁBITO DE RETROALIMENTACIÓN CONSTANTE CON EL EQUIPO

Impacto positivo: Mejora la comunicación, motiva al personal, fortalece la cultura organizacional.

Impacto negativo (ausencia): Crea ambientes laborales tensos, baja moral y alta rotación.

1.2 LOS HÁBITOS APLICADOS

En el desarrollo del perfil de un empresario exitoso, los hábitos juegan un papel central. Estos no solo definen su estilo de vida, sino que también determinan su forma de liderar, tomar decisiones y enfrentar los desafíos del entorno empresarial. Es importante comprender que existen múltiples tipos de hábitos, pero que todos pueden clasificarse en dos grandes categorías: hábitos que nos benefician y hábitos que nos perjudican.

Desde temprana edad aprendemos a distinguir lo correcto de lo incorrecto. Sin embargo, con el paso del tiempo, muchas conductas se repiten tanto que se convierten en hábitos, incluso sin que seamos plenamente conscientes de ello. Por ejemplo, un empresario que durante años ha desarrollado el hábito de cenar a altas horas de la noche con alimentos poco saludables puede no percibirlo como un problema, hasta que su salud se ve afectada. Lo mismo ocurre con hábitos relacionados al trabajo, como no delegar funciones, evitar el análisis financiero o postergar decisiones clave.

Los hábitos negativos, aunque no muestren consecuencias inmediatas, generan impactos acumulativos. En el ámbito empresarial, estos pueden traducirse en agotamiento, desorganización, baja productividad o decisiones erradas. Por otro lado, los hábitos positivos —como la actividad física, la alimentación equilibrada, la lectura constante, la planeación diaria o la revisión financiera periódica— fortalecen tanto al ser humano como al empresario.

Hábitos productivos y su conexión con los objetivos

Una persona que aspira a ser un empresario eficaz debe adoptar hábitos productivos que le sirvan como herramientas para alcanzar sus metas y objetivos de vida y negocio. La relación entre hábitos, acciones, metas y objetivos puede entenderse así:

- * *Los hábitos generan acciones.*
- * *Un conjunto de acciones conforma una meta.*
- * *Un conjunto de metas construye un objetivo.*
- * *Y un conjunto de objetivos bien definidos dan forma a un proyecto de vida o empresarial.*

Por ejemplo, una meta como “*mejorar la gestión financiera de mi empresa*” puede estar conformada por metas específicas como:

- * *Aprender a manejar Excel.*
- * *Elaborar el flujo de caja mensual.*
- * *Planear ingresos y gastos.*
- * *Buscar fuentes alternativas de ingresos.*

“CAMBIAR UN HABITO ES UN EJERCICIO PRACTICO QUE PARTE DE UN PASO FUNDAMENTAL: LA CONCIENCIA”

Cada una de estas metas, a su vez, se compone de acciones concretas que deben repetirse y convertirse en hábitos. Es decir, el empresario que desarrolla el hábito de revisar su flujo de caja cada semana, o de agendar 30 minutos diarios para analizar sus indicadores clave, está construyendo una base sólida para lograr sus objetivos financieros.

TIPOS DE HÁBITOS EN EL CONTEXTO EMPRESARIAL

Hábito Negativo	Impacto	Hábito Positivo Sustituto	Beneficio Esperado
No revisar estados financieros.	Desconocimiento del desempeño real.	Revisión semanal de indicadores clave.	Mejor toma de decisiones.
Trabajar sin pausas.	Fatiga, menor creatividad.	Aplicar la técnica Pomodoro (descansos activos).	Mayor productividad y concentración.
Postergar decisiones difíciles.	Estancamiento, pérdida de oportunidades.	Tomar decisiones con base en datos y prioridades.	Agilidad y foco estratégico.
No delegar tareas.	Sobrecarga y lentitud operativa.	Asignar funciones claras al equipo.	Optimización del tiempo y liderazgo efectivo.

Fuente: Elaboración propia

1.3 TRANSFORMACIÓN DE HÁBITOS: UNA POSIBILIDAD REAL

Uno de los elementos más valiosos en la construcción del perfil empresarial es entender que **los hábitos pueden ser aprendidos**, modificados o reemplazados. Esto implica, que si un hábito está afectando el bienestar del empresario o el rendimiento de su empresa, es posible cambiarlo.

La clave está en hacerlo de forma **consciente, repetitiva, recurrente y sistemática**.

Tomemos como ejemplo a un empresario, que tras presentar problemas de salud, visita a un nutricionista, quien le prescribe una dieta con alimentos, horarios y raciones distintas. Aunque al inicio esto represente un cambio drástico, con disciplina y repetición, logrará establecer nuevos hábitos alimenticios que favorecerán su bienestar. Lo mis-

mo aplica a hábitos empresariales: si un empresario decide reemplazar el hábito de improvisar por el de planear su semana cada lunes a primera hora, podrá observar mejoras significativas en la eficiencia de su gestión.

Conocer y transformar hábitos: una herramienta clave para el emprendimiento: Uno de los elementos más poderosos —y muchas veces subestimado— en el camino del emprendimiento es **la capacidad de identificar, cambiar y consolidar hábitos**. Lejos de ser un proceso complicado, cambiar un hábito es un ejercicio práctico que parte de un paso fundamental: la conciencia. Observar nuestras actividades diarias, evaluarlas con honestidad y reconocer cuáles nos impulsan hacia el crecimiento y cuáles nos limitan, es el punto de partida.

¿Cómo cambiar un hábito?: El proceso de transformación de un hábito no es inmediato, pero es perfectamente alcanzable si se aborda de manera **repetitiva, recurrente y sistemática**. Veamos un ejemplo concreto:

Imaginemos que un emprendedor ha identificado un hábito negativo: la impuntualidad. Llega tarde a reuniones, incumple compromisos y, como resultado, ha perdido oportunidades valiosas de negocio, estudio o networking. Para cambiar este hábito, no basta con proponérselo, se requiere acción.

Pasos para transformar este hábito:

- 1 **Reconocimiento:** *Aceptar que la impuntualidad está generando consecuencias negativas.*
- 2 **Planificación:** *Organizar el día desde la noche anterior. Establecer claramente la hora de levantarse y las actividades que se deben realizar antes de salir.*
- 3 **Acción inmediata:** *Al sonar la alarma, levantarse sin aplazar. Entrar al baño de inmediato y evitar distracciones.*
- 4 **Repetición diaria:** *Realizar esta rutina todos los días, durante al menos 21 días consecutivos, para que el nuevo comportamiento se consolide.*
- 5 **Refuerzo mental:** *Cada noche, repasar mentalmente las actividades del día siguiente, reforzando la importancia de llegar a tiempo.*

Con estos pasos simples pero constantes, el emprendedor estará formando un nuevo hábito de puntualidad, que repercutirá positivamente en su imagen profesional, en la confianza de sus clientes y en el cumplimiento de sus objetivos.

El poder de la repetición. Aprender cómo andar en bicicleta: Para comprender mejor cómo se forma un hábito, pensemos en el proceso de aprender a montar bicicleta. Al principio, se requiere total concentración: mantener el equilibrio, mirar al frente, coordinar movimientos. Pero al cabo de varias repeticiones, lo que antes parecía complejo se vuelve automático. El cuerpo y la mente actúan en armonía sin necesidad de pensar en cada paso. Incluso podemos montar en bicicleta mientras escuchamos música o conversamos.

Lo mismo sucede con los hábitos. Cuando los repetimos lo suficiente, se almacenan en el subconsciente, y desde allí guían nuestras acciones casi sin darnos cuenta. Esta habilidad del cerebro para automatizar comportamientos es una herramienta poderosa, pero también un arma de doble filo (Duhigg, 2012). Puesto que, si no la dominamos correctamente, se volcará en contra de nosotros o de los objetivos que esperamos alcanzar.

Hábitos negativos, una barrera invisible para el emprendimiento: Muchos hábitos que arrastramos desde hace años —sin cuestionarlos— pueden estar sabotando silenciosamente nuestras metas. Un emprendedor que mantiene hábitos como la desorganización,

“CADA PEQUEÑO CAMBIO EN LA RUTINA DIARIA PUEDE DESENCADENAR GRANDES RESULTADOS A LARGO PLAZO”

(CLEAR, 2018)

la procrastinación, la falta de seguimiento a clientes o la incapacidad para cerrar ciclos de trabajo, difícilmente podrá consolidar un negocio rentable y sostenible.

Estas conductas, una vez instauradas, se ejecutan de forma automática, generando consecuencias como:

1. *Pérdida de oportunidades comerciales.*
2. *Mala reputación profesional.*
3. *Baja productividad.*
4. *Estancamiento financiero.*
5. *Dificultades para acceder a mejores condiciones de vida.*

Cambiar estos hábitos es más que un tema de eficiencia, es una condición necesaria para el crecimiento personal y empresarial.

Transformar hábitos es transformar el emprendimiento: Un hábito no es otra cosa que una decisión sostenida en el tiempo. Por ello, el emprendedor que decide formar nuevos hábitos positivos —como la puntualidad, la planificación, el enfoque, la disciplina financiera o la constancia— está construyendo en paralelo, los pilares de un emprendimiento exitoso.

Cada pequeño cambio en la rutina diaria puede desencadenar grandes resultados a largo plazo (Clear, 2018). Por tanto, más que buscar recetas externas para el éxito, el empresario debe mirar hacia adentro y comenzar por transformar lo más cercano y poderoso que tiene: **sus propios hábitos**.

1.4

RELACIONES EMPRESARIALES Y HÁBITOS: CONSTRUYENDO VÍNCULOS SÓLIDOS PARA EL ÉXITO

En el mundo empresarial, los resultados no solo dependen del conocimiento técnico, la estrategia o el capital disponible. Una parte fundamental del éxito radica en la calidad de nuestras relaciones personales y profesionales, las cuales están profundamente influenciadas por nuestros hábitos y valores personales.

Buenos hábitos, buenas relaciones: Cuando cultivamos hábitos positivos basados en valores como el respeto, la empatía, la escucha activa, el reconocimiento del trabajo de los demás, la disciplina y el orden, estamos sentando las bases para relaciones interpersonales sanas y duraderas. Estos valores, muchas veces considerados virtudes, pueden —y deben— convertirse en hábitos cotidianos. Es decir, en comportamientos repetidos de forma consciente que forman parte natural de nuestra interacción con los demás.

En un contexto empresarial, estos hábitos se traducen en comportamientos como:

* *Escuchar activamente a colegas y clientes.*

* *Cumplir con los compromisos y tiempos pactados.*

* *Reconocer los logros del equipo.*

* *Resolver conflictos con madurez y sin prejuicios.*

* *Comunicar de forma clara, honesta y constructiva.*

Cuando estos hábitos están presentes, se fortalecen los lazos de confianza, se mejora la colaboración y se abren nuevas oportunidades para el crecimiento mutuo.

El poder del relacionamiento en los emprendimientos: Las relaciones personales y profesionales son un activo intangible pero fundamental para cualquier empresario o emprendedor. A través de un buen relacionamiento se generan:

* *Oportunidades de negocio.*

* *Apoyos estratégicos.*

* *Sociedades y alianzas.*

* *Canales de venta y distribución.*

* *Recomendaciones y visibilidad.*

Relacionarse bien con otros, conocer nuevas personas, participar en redes, aprender a trabajar en equipo y a valorar diferentes puntos de vista no solo nos enriquece como personas, sino que, impulsa nuestros proyectos empresariales.

Un emprendedor que mantiene hábitos de respeto, empatía y comunicación efectiva tiene mayores posibilidades de construir redes sólidas y de lograr alianzas que apalanquen su negocio.

Cuando las relaciones se deterioran. Señales de alerta: Es común, que en algún momento, enfrentemos distanciamiento con personas importantes: amigos, pareja, familiares, socios o colaboradores. En esos momentos, tendemos a pensar que el problema está afuera —que los demás no nos entienden, que nos critican o que están en nuestra contra—. Sin embargo, es crucial hacer una pausa y reflexionar:

¿Qué hábitos están marcando mi forma de relacionarme con los demás?: Si hemos perdido aliados estratégicos, si nuestras ideas no se comprenden, o si nuestros negocios no avanzan, tal vez sea momento de revisar nuestros propios comportamientos. Preguntarnos, por ejemplo:

* *¿Estoy escuchando con atención o solo imponiendo mis ideas?*

* *¿Reconozco los aportes de los demás o solo critico?*

* *¿Cumpló con lo que prometo?*

* *¿Comunico mis emociones y desacuerdos con respeto?*

Muchas veces, los hábitos negativos como la desconfianza, la rigidez, la falta de empatía o el mal manejo del tiempo deterioran nuestras relaciones sin que lo notemos.

Relaciones sólidas, emprendimientos sólidos: Los hábitos no solo moldean nuestra productividad o salud personal, sino también la **calidad de nuestras relaciones**, que son clave en cualquier proceso emprendedor. Cultivar buenos hábitos en el trato con los demás es una inversión que se traduce en confianza, colaboración y oportunidades sostenibles. Un emprendedor con hábitos relacionales positivos construye entornos donde otros quieren estar, colaborar y crecer. En ese sentido, mejorar nuestras relaciones comienza por dentro: con hábitos que fortalezcan nuestro carácter, nuestra forma de comunicarnos y de conectar con los demás.

Los hábitos y el desarrollo empresarial; construyendo emprendimientos desde la disciplina cotidiana: El desarrollo empresarial no es fruto del azar ni de la simple inspiración. Detrás de cada emprendimiento exitoso hay un conjunto de hábitos sólidos y consistentes, que al repetirse día tras día, generan resultados concretos. Uno de los vínculos más poderosos en este proceso es la relación directa entre los hábitos personales, especialmente aquellos relacionados con el manejo del dinero y el crecimiento empresarial sostenible.

Hábitos financieros que construyen resultados:

El dinero no solo es un recurso; es también una consecuencia de nuestras decisiones y comportamientos diarios. Acciones como el consumo responsable, la administración eficiente, el ahorro constante, la inversión planificada, la búsqueda activa de ingresos y la disciplina en el trabajo son, en esencia, hábitos financieros. Y, estos hábitos tienen un impacto directo en la salud y el crecimiento de cualquier emprendimiento.

Cuando un emprendedor incorpora buenos hábitos financieros, no solo mejora su economía personal, sino que también, fortalece la estructura y proyección de su negocio. Así, se crean las condiciones para lograr objetivos como:

- * *Tener finanzas organizadas.*
- * *Acceder a nuevas oportunidades de inversión.*
- * *Estar preparado para momentos de incertidumbre.*
- * *Tomar decisiones basadas en datos y no en impulsos.*

El éxito, la suma de metas alcanzadas gracias a hábitos consistentes:

El éxito, entendido como el logro progresivo de metas personales y profesionales, no es un evento aislado, es la consecuencia directa de acciones disciplinadas y sostenidas en el tiempo. Estas acciones, al repetirse, se convierten en hábitos. Y, estos hábitos son los que abren el camino hacia logros como:

- * *Obtener una carrera profesional.*
- * *Construir un negocio rentable.*
- * *Tener independencia financiera.*
- * *Acceder a una mejor calidad de vida.*

No se necesita dominar todos los hábitos posibles para alcanzar el éxito. A veces, con uno o dos hábitos bien cultivados y enfocados en un objetivo claro, es suficiente para marcar una diferencia significativa en el rumbo de un emprendimiento (Clear, 2018).

Hábitos sencillos con alto impacto: A continuación, algunos hábitos clave que pueden adoptar los emprendedores, y que, al ser repetidos con disciplina, se convierten en verdaderos motores de crecimiento empresarial: Planificar el día con antelación.

- * *Llevar registro de ingresos y gastos.*
- * *Revisar semanalmente el flujo de caja del negocio.*
- * *Separar las finanzas personales de las del emprendimiento.*
- * *Buscar formación continua (financiera, comercial, digital).*
- * *Establecer metas mensuales claras y medibles.*
- * *Cumplir horarios de trabajo autoimpuestos con compromiso.*

Estos hábitos, aunque simples, requieren constancia para consolidarse. Su impacto se traduce en mayor claridad, control, enfoque y sostenibilidad en los procesos de crecimiento empresarial.

El crecimiento no es suerte, es disciplina:

Es un error común pensar que el éxito económico o empresarial es producto de la suerte o de factores externos. **La verdad es que los resultados empresariales están profundamente ligados a nuestros hábitos diarios.** Si sembramos hábitos positivos y constructivos, cosecharemos resultados sostenibles y alineados con nuestras metas. En cambio, si nuestros hábitos son desordenados, impulsivos o reactivos, el emprendimiento reflejará esos mismos patrones, dificultando su desarrollo. Por ello, **conocernos, reconocer nuestros hábitos actuales y transformarlos conscientemente** es un paso esencial para cualquier emprendedor que desee crecer con propósito.

Ten siempre presente que tu negocio es el reflejo de tus hábitos:

El emprendimiento no es solo una idea de negocio: es una extensión de quien lo lidera. Por eso, el primer terreno de desarrollo está en **nuestro comportamiento diario**, en los hábitos que adoptamos y repetimos. Al transformar nuestros hábitos personales —especialmente los relacionados con el manejo del tiempo, del dinero y de nuestras emocio-

nes—. Estamos creando las condiciones ideales para que nuestro emprendimiento florezca.

Construir un negocio exitoso comienza con construir hábitos exitosos. El desafío de los hábitos en los emprendimientos de esta era:

En la actualidad, emprender no solo implica tener una buena idea de negocio, sino también desarrollar una mentalidad disciplinada, flexible y orientada a resultados. En este contexto, **los hábitos personales son el verdadero motor del crecimiento empresarial.** La vida de un emprendedor está compuesta por decisiones diarias, que al repetirse sistemáticamente, se convierten en hábitos que determinan su éxito o fracaso.

El desafío, entonces, consiste en **asociar cada acción de vida con un hábito concreto**, y ese hábito evaluarlo bajo estándares altos de efectividad y coherencia con nuestros objetivos. Por ejemplo, si deseamos tener una mejor salud —clave para mantener niveles altos de energía y productividad—, debemos construir hábitos como una alimentación balanceada, ejercicio regular y buen descanso.

“ES UN ERROR COMÚN PENSAR QUE EL ÉXITO ECONÓMICO O EMPRESARIAL ES PRODUCTO DE LA SUERTE O DE FACTORES EXTERNOS.”



1.5 EL DESAFÍO DE ORGANIZAR LOS HÁBITOS EN EL EMPRENDIMIENTO

1.5.1. HÁBITOS FINANCIEROS

Los hábitos relacionados con el manejo del dinero son fundamentales para cualquier emprendedor. El éxito económico no llega por casualidad, sino como resultado de prácticas sistemáticas en torno a la administración y generación de recursos.



Ahorro sistemático: El primer paso para una buena salud financiera es ahorrar. Se recomienda destinar al menos el 30% de los ingresos, sin importar el monto. Este hábito es la base para futuras inversiones y estabilidad financiera.



Gestión de ingresos y egresos: Llevar un registro detallado del flujo de caja (ingresos vs. gastos) permite tomar decisiones informadas, controlar excesos y planificar con mayor seguridad.



Generación activa de ingresos: Un emprendedor debe desarrollar el hábito de buscar nuevas fuentes de ingreso, diversificar actividades y pensar en ingresos pasivos.



Buscar oportunidades de inversión: Convertir la búsqueda de inversiones en un hábito puede abrir puertas a nuevos negocios, rentabilidad a largo plazo y autonomía económica.

1.5.2. HÁBITOS DE BIENESTAR FÍSICO Y MENTAL

La energía, la claridad mental y la resistencia emocional son activos fundamentales para emprender. Cuidar del cuerpo y la mente permite sostener el ritmo del trabajo y tomar decisiones acertadas.



Alimentación saludable: Comer a horas fijas, preferir alimentos naturales y equilibrar las calorías ayuda a mantener energía, concentración y bienestar a largo plazo.



Ejercicio físico frecuente: Al menos cuatro veces por semana, el ejercicio mejora la salud cardiovascular, reduce el estrés y aumenta la productividad.



Descanso adecuado: Dormir las horas necesarias fortalece el sistema inmune, la toma de decisiones y la creatividad.



Evitar el consumo excesivo de alcohol, energizantes o sustancias: Estos hábitos pueden drenar recursos, disminuir la productividad y afectar relaciones clave.



1.5.3. HÁBITOS DE PRODUCTIVIDAD Y CUMPLIMIENTO

El tiempo es uno de los recursos más valiosos del emprendedor. La forma en que lo administra impacta directamente en los resultados de su negocio.



Horarios de trabajo estructurados: Trabajar en sintonía con la sociedad activa (horario diurno) facilita conexiones, reuniones y oportunidades.



Cumplimiento de compromisos y entregas: Ser puntual y responsable genera reputación, confianza y nuevas oportunidades.



Controlar el uso del tiempo libre: Las salidas frecuentes sin propósito claro pueden afectar el enfoque, aumentar gastos innecesarios y restar energía para lo realmente importante (Eyal, 2019).



Lectura regular: Sustituir el consumo de contenidos poco útiles (como reality shows o novelas sin valor formativo) por lectura de libros, artículos o estudios que fortalezcan el conocimiento.

1.5.4. HÁBITOS ESTRATÉGICOS Y ACTITUDINALES

Más allá de la ejecución diaria, hay hábitos mentales y actitudinales que marcan la diferencia entre un emprendedor promedio y uno sobresaliente.



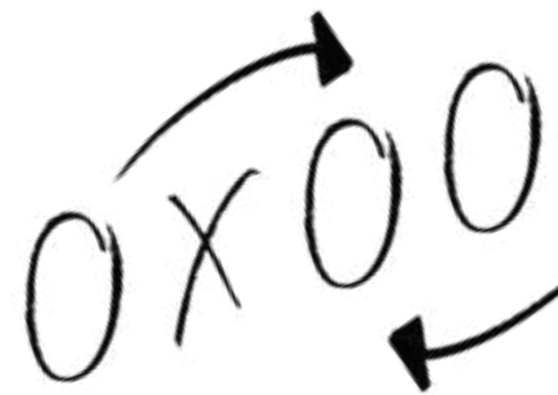
Actitud positiva y proactiva: Tener una actitud orientada al logro, con resiliencia y disposición al cambio, es la base de cualquier avance sostenible.



Autodiagnóstico permanente: Hacer una revisión constante de nuestros hábitos, frustraciones, relaciones, ingresos, y metas nos permite ajustar el rumbo.



Construcción de metas y objetivos claros: Cada hábito debe estar vinculado a una meta específica. Así se convierte en una herramienta real de transformación.



1.6

¿POR DÓNDE EMPEZAR? MÉTODO PRÁCTICO PARA CAMBIAR HÁBITOS

A

Revisión consciente: Analiza tu rutina diaria. ¿Qué hábitos estás repitiendo que podrían estar limitando tu crecimiento?

B

Diagnóstico personal: ¿Qué tipo de relaciones tienes? ¿Cuánto estás ganando? ¿Qué frustraciones enfrentas? ¿Qué estás postergando?

C

Comparación y selección: Compara tus hábitos con los propuestos aquí. Elige uno o dos que sientas prioritarios para iniciar un cambio significativo.

D

Construcción de metas: Define metas asociadas al nuevo hábito. Por ejemplo, ahorrar determinado valor mensual, leer 2 libros por mes.

E

Fijación de objetivos y seguimiento: Establece pasos concretos, tiempos y responsables. Evalúa tu avance cada semana.

F

Disciplina y actitud: Mantén la constancia, sé flexible ante los errores y cultiva una actitud comprometida con tu mejora personal y empresarial.

Construir hábitos es construir empresa: Los hábitos son la arquitectura invisible de nuestras acciones. En el mundo empresarial actual, el mayor diferencial competitivo no siempre es el capital, sino los hábitos de quien lidera el proyecto. Adoptar hábitos alineados con nuestras metas es una decisión personal, pero también una herramienta estratégica para el crecimiento. Un negocio disciplinado nace de una mente disciplinada.

Te invitamos a comenzar por uno, construir desde ahí y diseñar tu propio camino hacia el éxito. Con consciencia, esfuerzo, visión y hábitos correctos, es posible hacer realidad cualquier sueño de emprendimiento.

1.7

GUÍA DE HÁBITOS PARA EL CRECIMIENTO EMPRENDEDOR

Los hábitos son pequeñas decisiones que tomas cada día, y que, con el tiempo, construyen tu identidad como persona y como emprendedor. Para tener éxito en tu proyecto, no basta con tener una buena idea: necesitas disciplina, constancia y acciones coherentes. Aquí te ofrecemos un paso a paso para estudiantes jóvenes que quieren transformar su vida y sus negocios:

PASO 1:
DIAGNÓSTICO
PERSONAL

¿Dónde estás hoy?

Antes de implementar cambios, necesitas tener claridad de tu situación actual.

PASO 2:
DEFINE TU META¿Hacia dónde
quieres llegar?

Tener un rumbo claro es fundamental para elegir los hábitos adecuados.

“PARA TENER ÉXITO EN TU PROYECTO, NO BASTA CON TENER UNA BUENA IDEA: NECESITAS DISCIPLINA, CONSTANCIA Y ACCIONES COHERENTES.”

Acciones:

- * Haz una lista de tus rutinas diarias.
- * Identifica al menos 5 hábitos que repites constantemente (positivos o negativos).

Pregúntate: ¿Qué efecto tienen estos hábitos en mi emprendimiento o futuro profesional?

Acciones:

- * Escribe 1 meta principal que quieras alcanzar en un lapso de tiempo estimado entre 6 y 12 meses.

Ejemplo: “Quiero aumentar mis ingresos mensuales en un 30% desde mi emprendimiento”. Relaciona esa meta con los hábitos que necesitas crear o fortalecer.

PASO 3: DIAGNÓSTICO PERSONAL

Construye sobre terreno firme.

No intentes cambiarlo todo de una sola vez. Empieza con un hábito sencillo pero impactante.

PASO 4: ADOPTA ALGUNO DE LOS SIGUIEN- TES 12 HÁBITOS ESENCIALES PARA JÓVENES EMPRENDEDO- RES.

Aquí te presentamos un conjunto de hábitos que puedes incorporar en tu vida. No los adoptes todos de una vez. Elige los que consideres más relevantes para ti, y trabaja en ellos paso a paso.

Acciones:

- * Elige un solo hábito clave relacionado con tu meta.

Ejemplo: “Organizar mis gastos e ingresos cada domingo en la noche”. Hazlo todos los días o en el momento planeado, durante al menos 21 días.

1. El hábito del ahorro

- * Ahorra mínimo, del 10 al 30% de tus ingresos.
- * Establece una cuenta separada para este fin.

2. Alimentación sana

- * Establece horarios fijos para comer.
- * Prioriza alimentos naturales y balanceados.

3. Ejercicio regular

- * Mínimo 4 veces por semana.
- * Mejora tu energía, concentración y estado de ánimo.

4. Horarios de trabajo productivos

- * Trabaja en los momentos de mayor actividad social (preferiblemente durante el día).
- * Evita rutinas nocturnas si afectan tu productividad y relaciones.

5. Evita hábitos que te frenan

- * Limita el consumo de alcohol, energizantes y sustancias que reducen tu rendimiento, y te alejan de tus metas.

6. Horarios de descanso

- * Duerme entre 7 y 8 horas cada noche.
- * Mantén una rutina constante de sueño.

7. Cumple tus compromisos

- * Llega puntual a reuniones y entrega trabajos a tiempo. La puntualidad mejora tu reputación.



“INVESTIGA
FORMAS DE
HACER CRE-
CER TU DINE-
RO: AHORRO
PROGRAMA-
DO, FONDOS
DE INVERSI-
ÓN, ACTIVOS PRO-
DUCTIVOS,
ETC.”

8. Controla tus salidas sociales

- * Evalúa si tus salidas te acercan o te alejan de tus metas. Decide conscientemente.

9. Generación de ingresos

- * Crea el hábito de buscar nuevas fuentes de ingreso o expandir tu negocio.

10. Organización financiera

- * Lleva un control de tus ingresos y egresos (flujo de caja).
- * Usa herramientas digitales o una libreta si lo prefieres.

11. Buscar inversiones

- * Investiga formas de hacer crecer tu dinero: ahorro programado, fondos de inversión, activos productivos, etc.

12. Actitud positiva y constante

- * Entrena tu mente para mantenerte motivado.
- * La actitud también se convierte en hábito: entusiasmo, resiliencia, y confianza.

Acciones:

- * Elige 3 hábitos de la lista que quieras implementar este mes.
- * Define cuándo, dónde y cómo los vas a aplicar.
- * Lleva un registro diario o semanal de tu progreso.
- * Evalúa al final del mes qué lograste y ajusta tu estrategia.

PASO 5: CONSTRUYE TU PLAN DE ACCIÓN PERSONAL

PASO 5: MANTÉN EL RITMO Y AJUS- TA CUANDO SEA NECESARIO:

No te frustres si fallas uno o dos días. Lo importante es seguir adelante y reajustar si algo no funciona.

Acciones:

- * Usa recordatorios o alarmas para ayudarte.
- * Busca un compañero que te motive (amigo, mentor o colega).
- * Celebra tus logros pequeños y grandes.

Ten siempre en cuenta que los hábitos son equivalentes a los resultados. Los emprendedores exitosos no nacen, se forman con disciplina diaria. Los hábitos son el puente entre sus sueños

y sus logros. Esta guía no es mágica, pero si la aplicas con constancia y actitud, verás cambios reales en tu vida y en tu emprendimiento.

DESDE MI EXPERIENCIA

Como empresario y emprendedor, puedo afirmar que los hábitos han sido determinantes en cada uno de los logros que he alcanzado en mi vida personal y profesional. El hábito de planear cada semana, de revisar continuamente los indicadores financieros, de leer y formarme constantemente; alimentarme sanamente o de levantarme temprano con una rutina clara, no solo han transformado mis negocios, sino que han transformado mi vida.

Recuerdo claramente, cómo cambiar el hábito de improvisar en mis decisiones empresariales por el de planificar con datos, estructura y equipo, me permitió mejorar la rentabilidad y reducir el

estrés operativo. También, adoptar el hábito de delegar tareas con confianza me liberó tiempo valioso para pensar estratégicamente y expandir mis proyectos. Estos cambios no sucedieron de la noche a la mañana, pero una vez establecidos, se volvieron parte de mí y de mi estilo de liderazgo.

Si hoy disfruto de una vida más equilibrada, con empresas estables y sostenibles, es porque en su momento tomé decisiones valientes: observar mis hábitos, cuestionarlos y transformarlos. Ese proceso de mejora continua no solo me ha permitido crecer, sino también servir de inspiración a otros emprendedores.

Por eso, invito a cada uno de ustedes a revisar sus hábitos con honestidad. Cada mejora, por pequeña que parezca, puede abrir la puerta a grandes resultados. **El cambio comienza por uno mismo.**



PARA RECORDAR

- 1 Los hábitos construyen resultados:** Tus acciones diarias repetidas (hábitos) son la base de tu éxito o estancamiento como emprendedor.
- 2 Las buenas relaciones nacen de buenos hábitos personales:** El respeto, la escucha activa, la empatía y la disciplina son hábitos que fortalecen las relaciones personales y profesionales.
- 3 Diagnosticar tus hábitos es el primer paso:** Antes de cambiar, identifica qué hábitos tienes hoy y cómo impactan tu vida y tu emprendimiento.
- 4 Define metas claras y vincúlalas con hábitos específicos:** Todo objetivo debe estar relacionado con un hábito que te acerque a él, como el ahorro para lograr estabilidad financiera.
- 5 Aplica la regla de uno por vez:** No intentes cambiar todos tus hábitos al mismo tiempo. Comienza con uno y sé constante.
- 6 El ahorro es la base de otros hábitos financieros:** Ahorrar mínimo, entre el 10 y el 30% de tus ingresos te permite invertir, planear y enfrentar imprevistos.
- 7 La salud física es una inversión empresarial:** Una alimentación sana, ejercicio regular y descanso adecuado son clave para sostener tu energía y productividad.
- 8 Organiza tus finanzas personales y del negocio:** Lleva un flujo de caja con ingresos y egresos claros. Sin control, no hay crecimiento.

9 El cumplimiento fortalece tu reputación: Ser puntual y entregar lo prometido abre puertas. La responsabilidad es un hábito empresarial fundamental.

10 Evita hábitos tóxicos que drenan tiempo y dinero: Salidas sin propósito, consumo de alcohol o sustancias afectan tu enfoque y tus finanzas.

11 Busca siempre generar y diversificar ingresos: No dependas de una sola fuente. Desarrolla el hábito de buscar oportunidades sostenibles.

12 Tu actitud también es un hábito: Ser optimista, proactivo y perseverante no es cuestión de suerte: es una práctica diaria que marca la diferencia.



MANOS A LA OBRA

1. DIARIO DE HÁBITOS: DIAGNÓSTICO PERSONAL

Objetivo: Identificar y tomar conciencia de tus hábitos actuales.

Instrucciones:

- * Durante 3 días, anota en una libreta o aplicación móvil cada acción diaria importante. Por ejemplo, hora de despertarte, alimentación, tiempo de estudio o trabajo, gastos, horas de descanso, cumplimiento de compromisos.
- * **Reflexiona:** ¿Qué hábitos te ayudan? ¿Cuáles te limitan o afectan negativamente?
- * **Selecciona 1** hábito que quieras mejorar o cambiar para empezar.

2. PLAN DE AHORRO REALISTA

Objetivo: Implementar el hábito del ahorro de manera práctica.

Instrucciones:

- * Calcula tus ingresos mensuales y anota todos tus gastos fijos (transporte, comida, etc.).
- * Establece una meta de ahorro del 10 al 30% de tus ingresos (aunque sea pequeña al inicio).
- * Crea un “sobre” físico o una cuenta separada para tu ahorro.
- * Durante un mes, registra diariamente tus gastos y revisa tu avance cada semana.

3. Rutina de Productividad: Horarios y Prioridades

Objetivo: Organizar tu día para cumplir con tus actividades y citas.

Instrucciones:

- * Elabora un horario diario que incluya: horas para trabajo/estudio, descansos, comidas y actividades personales.
- * Programa alarmas para cada actividad importante.
- * Durante una semana, cumple con ese horario y evalúa cada día: ¿Pudiste cumplirlo? ¿Qué dificultades encontraste? ¿Cómo mejorarlo?

4. DESAFÍO “CUMPLIR Y ENTREGAR A TIEMPO”

Objetivo: Fortalecer el hábito de la responsabilidad y puntualidad.

Instrucciones:

- * Elige un compromiso (entregar un proyecto, asistir a una reunión o clase) y planifica todas las acciones necesarias para cumplirlo antes de la fecha límite.
- * Anota las fechas, pasos y tiempos.
- * Cumple el compromiso con anticipación y registra tu experiencia: ¿Qué aprendiste? ¿Cómo te sentiste? ¿Qué cambió en tu reputación?

5. LECTURA DIARIA PARA CRECER

Objetivo: Fomentar el hábito de la lectura para el aprendizaje continuo.

Instrucciones:

- * Escoge un libro, artículo o podcast relacionado con emprendimiento o desarrollo personal.
- * Reserva entre 15 y 30 minutos diarios para esta actividad (puede ser en la mañana o antes de dormir).
- * Lleva un registro escrito o digital de lo que aprendes y cómo lo puedes aplicar en tu vida o negocio.



ANALIZA Y DISCUTE:

1. ANÁLISIS DE CASO: “EL EMPRENDEDOR I MPUNTUAL”

Objetivo: Reflexionar sobre cómo un solo hábito puede afectar el éxito de un negocio.

Instrucciones:

*** Presenta el siguiente caso al grupo:**

Carlos es un joven emprendedor con una gran idea de negocio. Sin embargo, llega tarde constantemente a reuniones con clientes e inversionistas. Aunque su idea es buena, ha perdido tres oportunidades clave por no cumplir con las citas.

*** Discute en grupo:**

1. ¿Qué hábito está afectando el crecimiento del negocio?
2. ¿Qué consecuencias directas e indirectas tiene este hábito?
3. ¿Cómo se podría corregir? ¿Qué hábitos nuevos necesita desarrollar?

Instrucciones:

*** Dibuja una tabla con dos columnas:**

Columna A: “Hábito personal o empresarial”

Columna B: “Posible impacto en mi negocio”

*** Completa con al menos 5 ejemplos.
Es decir:**

Hábito: Postergar tareas

Impacto: No entrego a tiempo / pierdo clientes

Hábito: Registrar mis ingresos

Impacto: Tomo mejores decisiones financieras

Discute con el grupo las relaciones más significativas y qué hábitos deberían priorizar.

2. MAPA DE HÁBITOS VS. RESULTADOS

Objetivo: Visualizar cómo los hábitos impactan distintas áreas de un emprendimiento.

3. DEBATE: “¿LA ACTITUD O EL HÁBITO?”

Objetivo: Explorar la relación entre la actitud emprendedora y los hábitos diarios.

Instrucciones:

Divide el grupo en dos equipos:

- * Equipo A defiende que **la actitud** es lo más importante para el éxito emprendedor.
- * Equipo B defiende que **los hábitos diarios** son la clave del éxito.
- * Cada grupo presenta sus argumentos y ejemplos reales o personales.
- * Al final, el grupo reflexiona en conjunto: ¿Puede haber éxito sin hábitos? ¿Qué papel juega la actitud al formar hábitos?

4. EL RELOJ DEL EMPRENDEDOR

Objetivo: Analizar el uso del tiempo como reflejo de los hábitos.

Instrucciones:

- * Dibuja un reloj con 24 horas y distribuye cómo usas tu tiempo diario hoy.
- * Luego, dibuja otro reloj con cómo debería ser tu día ideal para emprender con éxito.
- * Analiza las diferencias y responde:
 1. ¿Qué hábitos debes eliminar o cambiar?
 2. ¿Qué hábitos necesitas implementar?
 3. ¿Qué efecto tendrían esos cambios en tu proyecto emprendedor?

5. REFLEXIÓN GUIADA: “¿Y SI TU VIDA FUERA UNA EMPRESA?”

Objetivo: Relacionar los hábitos personales con la gestión empresarial.

Instrucciones:

Responde individualmente o en grupo estas preguntas:

- * Si tu vida fuera una empresa, ¿cómo la calificarías en términos de organización, puntualidad, finanzas y reputación?
- * ¿Qué hábitos actuales serían fortalezas de tu empresa?
- * ¿Qué hábitos serían tus debilidades?
- * ¿Qué plan de acción aplicarías para mejorar tu “empresa personal”?
- * Comparte con otros participantes al final, si se siente cómodo.



LLÉVALO A LA PRÁCTICA:

DIAGNÓSTICO Y CONSTRUCCIÓN DE HÁBITOS PARA EMPRENDER

Objetivo: Identificar hábitos personales que impactan el emprendimiento y diseñar un plan de acción para transformarlos en hábitos productivos alineados con metas empresariales.

Duración sugerida: De 60 a 90 minutos (individual o en pequeños grupos).

PASO A PASO DE LA PRACTICA:

PASO 1: AUTODIAGNÓSTICO DE HÁBITOS (20 MIN)

Actividad: Haz una lista de tus hábitos diarios en tres áreas:

- * *Personales (rutina, descanso, alimentación).*
- * *Productivos (organización del tiempo, cumplimiento de tareas, puntualidad).*
- * *Financieros (ahorro, gastos, registro de ingresos).*

Preguntas guía:

1. *¿Cuáles de estos hábitos me ayudan a crecer como emprendedor?*
2. *¿Cuáles me están frenando?*
3. *¿Qué hábitos me gustaría cambiar o fortalecer?*

Consejo: Sé honesto contigo mismo; este es el punto de partida real.

PASO 2: IDENTIFICACIÓN DEL HÁBITO CLAVE (10 MIN)

Actividad: Elige un **hábito negativo o poco productivo** que actualmente limite tu emprendimiento.

Ejemplo:

Hábito: Postergar tareas importantes.

Consecuencia: No cumplo fechas de entrega y pierdo oportunidades.

PASO 3: REDISEÑO DEL HÁBITO (15 MIN)

Actividad: Diseña una nueva rutina que reemplace ese hábito, siguiendo estos elementos:

- * *Disparador: ¿Qué lo activa? (ej. mirar el celular).*
- * *Nueva rutina: ¿Qué harás distinto? (ej. usar una app de tareas y hacer la tarea primero).*
- * *Recompensa: ¿Cómo te premiarás? (ej. descanso breve o música favorita).*

Usa esta fórmula:

Cuándo [disparador], en vez de [viejo hábito], haré [nuevo hábito], para lograr [meta].

PASO 4: PLAN DE ACCIÓN EN 21 DÍAS (10 MIN)

Actividad: Crea un plan simple para repetir el nuevo hábito durante 21 días consecutivos.

Incluye:

- * *Hora específica del día.*
- * *Acción concreta.*
- * *Forma de seguimiento (checklist, app, diario, etc.).*

PASO 5: COMPARTIR Y RETROALIMENTAR (15-30 MIN)

Actividad (opcional si es grupal): Cada participante comparte su hábito a cambiar, su nueva rutina y su plan.

Incluye:

- * *Los demás dan ideas o sugerencias.*
- * *Se genera compromiso colectivo.*



REFLEXIÓN FINAL

(EN GRUPO O INDIVIDUAL):

- * ¿Qué aprendí sobre mis hábitos y su relación con mi emprendimiento?
 - * ¿Cómo puede esta práctica mejorar mis resultados como emprendedor?
 - * ¿Qué obstáculos preveo y cómo puedo enfrentarlos?
- 

“UNA ACCIÓN QUE
FORMA PARTE
NATURAL DE
NUESTRA RUTINA
SIN QUE SEAMOS
PLENAMENTE
CONSCIENTES
DE ELLA.”



Capítulo 2

FINANZAS SMART



**Maneja tu negocio
como un pro**

Por: Johny José García Tirado PhD



“SON UNA FORMA MODERNA, ESTRATÉGICA Y SIMPLIFICADA **DE GESTIONAR EL DINERO** EN TU NEGOCIO O VIDA PERSONAL, USANDO TECNOLOGÍA, ANÁLISIS DE DATOS Y HÁBITOS FINANCIEROS INTELIGENTES.”



PALABRAS CLAVE

Gestión Financiera, Flujo de Caja, Punto de Equilibrio, Indicadores Clave de Desempeño (KPIs), Rentabilidad, Liquidez, Estrategia de Reinversión.

OBJETIVO GENERAL

Desarrollar en el emprendedor las competencias necesarias para implementar un modelo de gestión financiera estratégica (Finanzas Smart), que le permita comprender, organizar y proyectar las finanzas de sus negocios, incluso sin formación técnica previa, mediante herramientas accesibles, principios claros y decisiones inteligentes.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- * **Establecer las bases de la estructura financiera del negocio**, enfatizando la importancia de separar las finanzas personales de las empresariales y la utilización del presupuesto como herramienta de planificación y control.
- * **Analizar la estructura de costos de la empresa**, diferenciando entre costos fijos y variables para calcular y utilizar el punto de equilibrio como una herramienta estratégica en la toma de decisiones sobre precios, metas de ventas e inversiones.
- * **Gestionar la liquidez de la organización mediante la construcción y proyección del flujo de caja**, identificando su rol vital para la operación diaria y utilizando indicadores como la razón corriente y la prueba ácida para medir la salud financiera a corto plazo.
- * **Implementar un sistema de medición del desempeño a través de Indicadores Clave de Desempeño (KPIs)**, como la utilidad neta, el margen de ganancia y el flujo de caja, para monitorear el progreso hacia los objetivos y tomar acciones correctivas basadas en datos.
- * **Diseñar una política estratégica para el uso de las utilidades generadas por el negocio**, aplicando modelos como la regla 50-30-20 para balancear la reinversión en crecimiento, la creación de reservas de seguridad y la remuneración al propietario.

2.1 FINANZAS SMART. MANEJA TU NEGOCIO COMO UN PRO

Las Finanzas Smart son una forma moderna, estratégica y simplificada de gestionar el dinero en tu negocio o vida personal, usando tecnología, análisis de datos y hábitos financieros inteligentes. Se trata de tomar decisiones financieras informadas y automatizadas para maximizar el crecimiento y reducir el riesgo.

¿Cómo usar Finanzas Smart de forma sencilla?

- * **Automatizar lo básico:** Usa apps como Contabilidad en la nube, Excel Inteligente o plataformas como QuickBooks, Holded o Xero. Automatiza pagos, recordatorios de facturas, presupuestos y ahorros.
- * **Mide todo:** Lleva el control de los ingresos, gastos, flujo de caja y márgenes. Usa dashboards visuales (por ejemplo, en Notion, Power BI o Google Data Studio).
- * **Tomar decisiones con datos:** Haz análisis mensual: ¿Qué productos dejan más margen? ¿Qué gastos puedes recortar? Crea KPIs financieros simples: margen neto, rentabilidad por cliente, CAC (Costo de adquisición), etc.
- * **Apóyate en IA o herramientas de predicción:** Herramientas que predicen flujo de caja, alertan de sobrecostos o recomiendan precios óptimos.

¿Cuál es la utilidad de las Finanzas Smart?

- * **Evitar sorpresas financieras:** saber si alcanzará para pagar gastos como sueldos o invertir.
- * **Tomar decisiones con confianza:** invertir, recortar, contratar o subir precios basados en datos.
- * **Escalar con orden:** se puede crecer sin que las finanzas se vuelvan un caos.
- * **Ganar tiempo y claridad mental:** menos tareas repetitivas, más concentración en las metas y objetivos.

2.2 FINANZAS SIN MIEDO: LO QUE TODO EMPRENDEDOR DEBE SABER

La gestión financiera es el pilar sobre el que se construye la viabilidad de cualquier proyecto empresarial. Sin embargo, para muchos emprendedores, el área financiera está envuelta en una percepción de complejidad y temor, un campo reservado para expertos contables. Este miedo, no obstante, proviene fundamentalmente del desconocimiento. Dominar las finanzas de un negocio no es una cuestión de convertirse en contador, sino de adoptar una mentalidad de estrategia que entiende los números como aliados y no como enemigos. Se trata de pasar del caos al control y del miedo al crecimiento.

El enfoque de “Finanzas Smart” o Gestión Financiera Estratégica se basa en este cambio de paradigma. Es una forma moderna y simplificada de administrar los recursos, que se apoya en la tecnología, el análisis de datos y hábitos disciplinados para tomar decisiones informadas. Su objetivo es permitir al líder empresarial anticiparse a los eventos en lugar de reaccionar ante ellos. Cuando un emprendedor tiene claridad financiera, puede soñar en grande sin perder el rumbo.

Adoptar este enfoque significa tomar el control, entender cómo y por qué el dinero fluye a través de la organización, y dar un propósito estratégico a cada

¿Por qué, si dominas las Finanzas Smart, manejarás tu negocio como un PRO?

- * *Con las finanzas Smart se anticipa, no se reacciona, se planea. Así, se pueden mejorar tus resultados.*
- * *Se toman decisiones estratégicas y no solo instintivas.*
- * *Se controla y maximiza cada peso/euro/dólar invertido.*
- * *Se sabe qué producto, cliente o canal da más rentabilidad.*
- * *Se vuelve más atractivo para inversionistas, bancos o socios.*
- * *“Dominar las Finanzas Smart no te hace un contador, te convierte en un estratega que hace que cada decisión cuente y cada peso trabaje para ti.”*

peso, dólar o euro. Las siguientes secciones desglosarán los componentes prácticos para construir este sistema, demostrando que la gestión financiera no es un obstáculo insuperable, sino la herramienta más poderosa para asegurar la sostenibilidad y el éxito del emprendimiento.

Muchos emprendedores comienzan sus negocios motivados por una gran idea, una pasión o una necesidad. Sin embargo, al enfrentarse a los números, sienten temor o frustración. Las finanzas suelen parecer un terreno técnico, complejo o exclusivo para expertos. Pero no tiene por qué ser así.

Robert Kiyosaki (2000), autor de *Padre Rico, Padre Pobre*, sostiene que la inteligencia financiera es una habilidad que puede aprenderse. Y para aprenderla, el primer paso es perder el miedo. Las finanzas no son otra cosa que la manera en que entra, sale y se transforma el dinero en su negocio.

Todo emprendedor debe comprender:

- * *Qué gana, cuánto gasta y en qué lo gasta.*
- * *Cuánto necesita vender para cubrir sus costos y empezar a ganar.*
- * *Cómo tomar decisiones que aumenten el valor de su empresa.*

Stephen Covey (1989) afirmaba que “no podemos administrar el tiempo, solo podemos administrarnos a nosotros mismos”. Con el dinero ocurre igual. Lo que se gestiona no es el billete en sí, sino sus decisiones sobre él.



ALGUNAS IDEAS PARA MANEJAR TUS FINANZAS SIN MIEDO:

A

Entiende cómo gana dinero tu negocio: Si no sabes exactamente cómo entra el dinero y por qué, no podrás crecer ni decidir con seguridad.

- * ¿Quién es tu cliente ideal?
- * ¿Qué problemas resuelves y cuánto vale resolverlos?
- * ¿Cuál es tu producto o servicio estrella?
- * ¿Qué canales de venta funcionan mejor?

Dominar esto da claridad para invertir, ajustar precios y priorizar esfuerzos.

B

Llevar control simple de tus números: No necesitas ser contador, pero sí saber lo mínimo sobre finanzas.

- * Ingresos mensuales
- * Costos y gastos fijos y variables
- * Flujo de caja (ten claridad de lo que entra y sale)
- * Margen de ganancia

Conocer tus números te da **PODER**. Te ayuda a decir sí, no o cuánto.

C

No tomes decisiones desde el miedo, sino desde la información: El miedo viene de no saber, no de los hechos.

- * Infórmate antes de decidir.
- * Prueba a pequeña escala antes de hacer un cambio grande.
- * Rodéate de datos simples, mentores o pares que ya lo hayan hecho.

El 70% de las decisiones se pueden tomar con solo un 60% de información. El resto es acción y gestión.

D

Aprender a delegar sin soltar el control: Querer hacerlo todo genera agotamiento y errores.

- * Crear procesos simples para tareas repetitivas.
- * Usar herramientas digitales para automatizar.
- * Enfocarse en lo estratégico: clientes, productos, ventas.

Delegar con claridad y seguimiento reduce el miedo y mejora los resultados.

E

Adoptar la mentalidad de crecimiento: El éxito es una práctica, no un destino.

- * Comete errores pequeños, pero aprende rápido.
- * Ajusta lo que no funcione sin miedo a “equivocarte”.
- * Celebra tus logros, por pequeños que sean.

El emprendedor exitoso no es el que no se equivoca, sino el que aprende más rápido.

F

Red de Apoyo Inteligente: Contar con otros en temas estratégicos te permite no sentirte solo ni abrumado. Rodéate de:

- * Otro emprendedor con quien compartir avances (1 vez por semana).
- * Un mentor o referente (virtual o presencial).
- * Un grupo de aprendizaje (puede ser online).

Tener presente que el Éxito sin miedo = claridad + hábito + acción

El miedo a los números o a la contabilidad es totalmente normal, y muchos emprendedores lo sienten. Lo importante no es “dejar de tenerle miedo” de una vez, sino cambiar tu relación con los números poco a poco, usando herramientas amigables, visuales y aplicadas a la realidad de tu negocio.

¿CÓMO SUPERAR EL MIEDO A LOS NÚMEROS Y USAR HERRAMIENTAS FINANCIERAS CON CONFIANZA?

A

Cambia la palabra “contabilidad” por “control del dinero”:

La contabilidad suena técnica, pero en realidad se trata de saber:

- * ¿Cuánto entra?
- * ¿Cuánto sale?
- * ¿Qué me queda?

Empieza con preguntas que entiendas, sin fórmulas, de forma lógica.

B

Usa herramientas visuales, no solo números: Cambia las hojas llenas de cifras por gráficos simples, colores y barras. Ejemplo: Un gráfico que muestre tus ingresos y egresos mensuales. Excel y Google Sheets ya lo hacen con pocos clics.

C

Hazlo paso a paso, practicando: 10 minutos al día. No trates de aprender todo. Solo anota lo que gastaste y ganaste cada día o cada semana. Usa una hoja con 3 columnas:

- * ¿Qué fue?
- * ¿Cuánto costó o me dejó?
- * ¿Fue útil para el negocio?

Con ese paso, ya estarás haciendo más que muchos empresarios grandes.

D

Conecta los números con decisiones reales:

Olvida el miedo técnico. Hazte esta pregunta:

“¿Qué me están diciendo estos números sobre mi negocio?”

Ejemplo: Si ves que vendiste más, pero no tienes más dinero, quizá estás gastando demasiado o no cobras a tiempo.

Los números son como un GPS: te dicen si va bien, mal o si te estás saliendo del camino.

E

Acompáñate: no tienes que hacerlo solo. Busca una persona (amigo, mentor, asesor, Google o ChatGPT) que te explique lo que no entiendes en su lenguaje.

Haz preguntas sin pena: “¿Qué es margen de ganancia?” o “¿qué quiere decir flujo de caja?” **La única pregunta tonta es la que no se hace.**

2.3 CÓMO ESTRUCTURAR TUS FINANZAS SIN SER EXPERTO

No necesitas ser contador para tener tus finanzas en orden. Lo esencial es construir una estructura simple, pero funcional. Antes de realizar análisis complejos, es imperativo establecer una arquitectura financiera elemental, sólida y disciplinada. Esta estructura es el cimiento que garantiza la integridad y fiabilidad de los datos, un paso que no requiere pericia contable, sino orden y disciplina.

El principio más básico y crucial es la **separación inequívoca de las finanzas personales y las del negocio**. Esta práctica se materializa con la

apertura de una cuenta bancaria de uso exclusivo para todas las transacciones de la empresa. Cada ingreso por ventas y cada pago a proveedores debe transitar por esta cuenta, lo que centraliza los flujos de dinero y simplifica enormemente el registro y la posterior conciliación.

Como parte de esta separación, es fundamental definir un **salario o retiro mensual para el propietario**, aunque sea un monto simbólico en las etapas iniciales. Esta acción formaliza la remuneración como un costo fijo del negocio, ofreciendo una visión

más precisa de tu rentabilidad real e imponiendo una disciplina que evite retiros discrecionales que puedan afectar la liquidez.

Una vez separadas las cuentas, el siguiente paso es **llevar un registro sistemático de todos los ingresos y egresos**. Este registro, que puede iniciarse en un simple cuaderno o una hoja de cálculo, debe clasificar las transacciones en categorías claras:

- * **Ingresos:** *Todas las entradas de dinero, principalmente por ventas.*
- * **Costos Variables:** *Gastos directamente ligados a la producción o venta (materia prima, insumos, comisiones).*
- * **Gastos Fijos:** *Desembolsos recurrentes que no dependen del volumen de ventas (arriendo, salarios administrativos, servicios).*

Esta estructura elemental es la base para construir una gestión financiera robusta y tomar decisiones con poder y sin miedo. Como sugiere Michael E. Gerber (1995) en The E-Myth Revisited, la profesionalización del negocio empieza por sistematizar sus procesos.

2.4
DOMINA TUS COSTOS Y
HAZ QUE TU PRESUPUESTO
TRABAJE PARA TI

Comprender y controlar la estructura de costos es una de las competencias directivas más críticas para la sostenibilidad de un negocio. Los costos no deben ser vistos como enemigos, sino como una brújula que guía la toma de decisiones estratégicas. Sin un conocimiento claro de los costos, una empresa vende a ciegas.

La gestión de costos comienza con su correcta clasificación:

- * **Costos Fijos:** *Son los gastos que la empresa debe cubrir para operar, independientemente de su nivel de ventas. Incluyen arriendo, sueldos fijos, servicios e internet. Aunque son menos flexibles, pueden optimizarse.*
- * **Costos Variables:** *Son aquellos directamente proporcionales al volumen de producción o ventas, como la materia prima, las comisiones o los empaques. Su control es clave para mejorar el margen de cada venta.*
- * **Costos Ocultos:** *Gastos no evidentes que erosionan la rentabilidad, como el transporte no planificado, las pérdidas o el desperdicio. Detectarlos a tiempo es fundamental.*

El presupuesto no es una camisa de fuerza, sino una brújula. Te dice hacia dónde va tu dinero y si vas por buen camino. Anthony A. Atkinson et al. (2012) señalan que los presupuestos bien diseñados permiten tomar decisiones proactivas y no reactivas.

Recomendaciones:

- * *Elabora un presupuesto mensual con base en tus ingresos y egresos históricos.*
- * *Revisa y ajusta tus proyecciones mensualmente.*
- * *Compara lo presupuestado con lo real y analiza las desviaciones.*

Tu presupuesto no es solo para decir “no puedo gastar”, sino para decidir dónde sí vale la pena gastar.



REPARTE TUS INGRESOS
EN 4 “CAJONES”

CAJÓN DEL DINERO	PORCENTAJE SUGERIDO
Operación básica <i>(costos fijos)</i>	40% - 50%
Crecimiento <i>(marketing, mejoras)</i>	20%
Reservas <i>(ahorro o imprevistos)</i>	10% - 20%
Utilidad personal / reinversión	10% - 20%

 El dinero debe tener una misión, no solo una categoría.

Este enfoque asegura que el dinero tenga una misión asignada, transformando el presupuesto en una herramienta dinámica de planificación y no en un simple registro de gastos. La revisión mensual de lo presupuestado contra lo ejecutado es vital para corregir desviaciones y optimizar el uso de los recursos.

Toma decisiones pequeñas, pero constantes; el poder está en los detalles.

Algunas decisiones clave:

- * ¿Puedo renegociar este arriendo o proveedor?
- * ¿Hay un gasto que no necesito este mes?
- * ¿Qué gasto puedo transformar en inversión (ej.: publicidad bien dirigida)?

Si cada mes corriges una cosa, al año tendrás 12 mejoras acumuladas.

¿CÓMO SUPERAR EL MIEDO A LOS NÚMEROS Y USAR HERRAMIENTAS FINANCIERAS CON CONFIANZA?

1 Porque los costos no son enemigos, son tu brújula: Calcular tus costos no es complicarte la vida, es iluminar el camino.

- * Te dicen si estás ganando o solo trabajando para pagar.
- * Te permiten poner precios correctos y justos.
- * Te ayudan a detectar pérdidas antes de que se vuelvan problemas.
- * Sin conocer cuáles son tus costos, vendes a ciegas.

2 Porque el presupuesto no es una cárcel, es su mapa de acción: Un presupuesto no te limita: te da control, orden y confianza.

- * Te ayudan a decidir en qué sí puedes invertir y en qué no.
- * Te protegen de endeudarte sin necesidad.
- * Te permiten planear, no solo reaccionar.
- * Es como tener un plan de vuelo: te guía, pero lo puedes ajustar si hace falta.

3 Porque tomar decisiones sin números es jugar a la suerte: Si no haces cuentas, cualquier gasto o decisión es un “a ver qué pasa”.

- * Los emprendedores que no hacen cuentas no duran.
- * Saber cuáles son tus costos y presupuestos te permite negociar mejor, crecer con sentido y dormir más tranquilo.
- * El miedo desaparece cuando tú sabes de verdad cómo está tu negocio.

HERRAMIENTAS SENCILLAS QUE PUEDES APLICAR DESDE YA:

Herramienta	¿Para qué sirve?	Nivel de dificultad
Lista de costos fijos y variables	Saber cuánto cuesta operar el negocio	★ Básico
Costo por unidad vendida	Saber si vendes con ganancia real	★★ Medio
Presupuesto mensual simple	Planear ingresos y gastos	★ Básico
Gráfico de ingresos vs. gastos	Ver si el negocio va ganando	★★ Visual

Fuente: Elaboración propia

2.5 PUNTO DE EQUILIBRIO: CÓMO SABER SI ESTÁS GANANDO O PERDIENDO

El Punto de Equilibrio (PE) es uno de los indicadores financieros más importantes y reveladores para cualquier emprendedor. Responde a la pregunta fundamental: ¿cuánto tengo que vender para cubrir todos mis costos y no perder dinero?

Es el nivel de ventas donde los ingresos totales son exactamente iguales a los costos totales, y la utilidad es cero. A partir de ese punto, cada venta adicional genera una ganancia neta.

La fórmula para Calcular el punto de equilibrio en unidades es:

$$\text{Punto de Equilibrio (en unidades)} = \text{Costos Fijos} / (\text{Precio} - \text{Costo Variable Unitario})$$

El cálculo requiere tres pasos clave:

1. **Identificar los Costos Fijos Totales** del periodo (ej. mes).
2. **Determinar el Precio de Venta** de una unidad de producto o servicio.
3. **Calcular el Costo Variable** asociado a esa misma unidad.

Ejemplo 1:

- * **Costos fijos:** \$5.000.000
- * **Precio de venta:** \$50.000
- * **Costo variable unitario:** \$30.000

$$\text{PE} = 5.000.000 / (50.000 - 30.000) = 250 \text{ unidades}$$

Ejemplo 2: Emprendimiento de SERVICIOS (consultoría de diseño web).

- * **Costos fijos:** \$1.500.000 (renta de oficina, internet, software, etc.).
- * **Precio promedio por servicio:** \$500.000
- * **Costo variable por servicio:** \$100.000 (tiempo, licencias, herramientas específicas por cliente)

$$\text{PE} = 1.500.000 / (500.000 - 100.000) = 1.500.000 / 400.000 = 3.75$$

Resultado: Necesitas vender 4 servicios al mes para cubrir tus costos y gastos. Si vendes 3 pierdes dinero. Desde el quinto servicio, ya tienes ganancia real.

Ejemplo 2: Emprendimiento de PRODUCTOS (venta de camisetas personalizadas).

- * **Costos fijos mensuales:** \$1.500.000 (arriendo, nómina, herramientas, energía) gastos fijos mensuales (servicios públicos, publicidad, internet, mantenimiento) de \$500.000.
- * **Precio por camiseta:** \$50.000
- * **Costo variable por camiseta:** \$20.000 (textil, impresión, empaque).

$$\text{PE} = 2.000.000 / (50.000 - 20.000) = 2.000.000 / 30.000 = 66.66, \text{ es decir } 67 \text{ camisetas.}$$

Interpretación: Necesitas producir y vender 67 camisetas al mes para no perder ni ganar, para que la utilidad sea igual a cero. Desde la número 68, empiezas a recibir utilidad.

¿CÓMO SABER SI ESTÁS GANANDO O PERDIENDO?

Compara tus ventas reales con el punto de equilibrio:

Ventas < PE Estás perdiendo.

Ventas = PE No pierdes ni ganas.

Ventas > PE Estás ganando (¡pero aún debes controlar costos!).

Usa un flujo de caja para saber si ese ingreso alcanza a cubrir pagos a tiempo (porque no basta con “ganar” en papel).

Una vez calculado, el PE se convierte en una herramienta estratégica indispensable para:

- * **Fijar metas de ventas realistas:** Proporciona un objetivo mínimo claro para el equipo comercial.
- * **Evaluar la política de precios:** Un PE muy alto puede indicar que los precios son demasiado bajos o que el margen de contribución es insuficiente.
- * **Analizar la estructura de costos:** Puede revelar que los costos fijos son demasiado elevados para el nivel de actividad de la empresa, impulsando la búsqueda de optimizaciones.
- * **Tomar decisiones de expansión o inversión:** Permite evaluar si un aumento en los costos fijos será compensado por el crecimiento esperado en las ventas.
- * **Evaluar la viabilidad de nuevas ideas:** Calcular el PE de un nuevo producto antes de su lanzamiento puede determinar su potencial de rentabilidad.

Conocer el punto de equilibrio proporciona una dirección clara y transforma la incertidumbre sobre la rentabilidad en un objetivo numérico y gestionable. Como mencionan White, Sondhi y Fried (2003), entender el punto de equilibrio ayuda a anticipar crisis y planear la rentabilidad.

“EL FLUJO DE CAJA ES LA HERRAMIENTA FUNDAMENTAL QUE PERMITE MEDIR, PREVER Y ADMINISTRAR ESA CAPACIDAD VITAL REVISARLO SEMANALMENTE.”



2.6 LIQUIDEZ Y FLUJO DE CAJA: EL OXÍGENO DE SU NEGOCIO

Es un axioma financiero, que indica, que una empresa puede ser rentable en sus libros contables, pero quebrarse por falta de efectivo. La utilidad es la meta a largo plazo, pero la liquidez es lo que mantiene a la empresa viva día a día. La liquidez es la capacidad de la organización para cumplir con tus obligaciones de pago inmediatas. Es decir, si tienes con qué pagar hoy. Puedes tener muchas ventas, pero si no cobras a tiempo, podrías entrar en crisis.

Para evitarlo, necesitas dominar el **flujo de caja**: una herramienta que muestra el dinero que entra y sale en un periodo determinado.

Ross, Westerfield y Jordan (2022) recomiendan construir un flujo mensual y revisarlo semanalmente.

Consejos:

- * *Lista todas tus entradas (ventas, cobros, préstamos).*
- * *Enumera todos tus egresos (compras, sueldos, arriendo).*
- * *Calcula el saldo neto mensual.*
- * *Anticipa déficits y toma acciones correctivas a tiempo.*

El flujo de caja es la herramienta fundamental que permite medir, prever y administrar esa capacidad vital revisarlo semanalmente.

A diferencia del estado de resultados, el flujo de caja registra únicamente los movimientos reales de dinero (entradas y salidas). Su construcción básica se abordará más adelante.

La verdadera potencia de esta herramienta reside en su proyección. Al estimar las entradas y salidas futuras, un emprendedor puede anticiparse a problemas de liquidez, evitando así tener que recurrir a deudas de emergencia o tomar decisiones bajo presión. Permite decidir con base en la realidad financiera cuándo es posible invertir, contratar o retirar utilidades sin poner en riesgo la operación.

Para medir la salud de la liquidez de forma más técnica, se utilizan los siguientes indicadores clave, que serán tratados de manera detallada más adelante:

- * **Razón de Liquidez Corriente:** *Mide la capacidad de cubrir deudas a corto plazo con activos a corto plazo (Pasivos Corrientes y Activos Corrientes). Un resultado mayor a 1 es generalmente positivo.*
- * **Prueba Ácida (Rápida):** *Es una medida más estricta que excluye los inventarios, que son menos líquidos (Pasivos Corrientes=Activos Corrientes-Inventarios).*

* **Capital de Trabajo Neto:** Es la diferencia entre activos corrientes y pasivos corrientes, representando los recursos disponibles para la operación diaria.

Adicionalmente, como norma general, se recomienda mantener un fondo de liquidez de emergencia que cubra entre 1 y 3 meses de costos y gastos operativos. Administrar el flujo de caja no es un lujo, es una necesidad vital para la supervivencia y sostenibilidad del negocio.

2.7 QUE TUS GANANCIAS TE RINDAN: USO ESTRATÉGICO DE UTILIDADES

Generar utilidades es un hito fundamental, pero el verdadero desafío para el crecimiento a largo plazo es saber qué hacer con esas ganancias. Las utilidades no son simplemente un excedente para ser gastado, sino la herramienta más poderosa para asegurar la libertad financiera futura y convertir el negocio en una máquina que trabaje por sí misma. Un uso estratégico de las utilidades evita la descapitalización y fomenta un ciclo virtuoso de crecimiento. Generar ganancias no es el final del proceso financiero, sino el inicio de decisiones importantes. ¿Qué hacer con las utilidades?

Opciones:

- * *Reinvertir en el negocio (compras, capacitación, marketing).*
- * *Ahorrar como reserva de emergencia.*
- * *Pagar deudas.*
- * *Distribuir entre socios.*

Higgins (2011), indica que la política de utilidades influye directamente en el crecimiento de la empresa. Una estrategia bien diseñada debe balancear recompensas inmediatas y sostenibilidad futura.

Un marco práctico para la distribución de utilidades es la Regla del 50-30-20, una guía que asigna un propósito a cada porción de la ganancia:

50%

para Reinvertir en el Negocio: Esta es la porción más grande, destinada a ser el motor del crecimiento. Debe asignarse a iniciativas con un retorno de inversión claro, como:

- * **Capital de trabajo** para soportar más ventas.
- * **Compra de herramientas o activos productivos.**
- * **Mejora de productos o servicios.**
- * **Inversión en marketing y expansión.**
- * **Capacitación** para el equipo.

30%

para Caja y Respaldo (Reservas): Esta parte se destina a fortalecer la resiliencia financiera de la empresa. Sus usos principales son:

- * **Construir un fondo de liquidez** para emergencias.
- * **Crear una reserva para el pago de impuestos** u otras obligaciones futuras importantes.

20%

para el Dueño (Dividendos): Representa el retorno directo para el emprendedor. En las etapas iniciales del negocio, este porcentaje puede ser menor o incluso reinvertirse por completo.

Es fundamental establecer una **política escrita de distribución** de utilidades, aunque sea una empresa pequeña. Esta formalidad fomenta la disciplina y asegura que el crecimiento no se sacrifique por la gratificación a corto plazo.

2.8

KPIS ESENCIALES: MIDE LO QUE IMPORTA

Los Indicadores Clave de Desempeño (KPIs) son el tablero de control de un negocio; son métricas que permiten saber de un vistazo si se está avanzando hacia los objetivos, o si es necesario ajustar el rumbo. El principio es simple: lo que no se mide, no se puede mejorar. Un KPI no es un dato aislado, sino un indicador conectado a una meta estratégica. Brealey, Myers y Allen (2020), explican que los indicadores son vitales para alinear la gestión con los objetivos estratégicos.

Para un emprendimiento, es vital enfocarse en unos pocos indicadores esenciales:

- * **Ingresos Totales (Ventas Brutas):** Mide el volumen total de dinero que entra por ventas. Es el primer signo de tracción y crecimiento, y su seguimiento debe ser semanal y mensual.
- * **Utilidad Neta:** Es el dinero que realmente queda después de pagar todos los costos y gastos. Muestra si el negocio es verdaderamente rentable, más allá del volumen de ventas. Su cálculo debe ser mensual.

* **Punto de Equilibrio:** Este KPI indica el nivel mínimo de ventas necesario para no perder dinero. Comparar las ventas reales con el PE muestra de inmediato si se está en zona de ganancia o pérdida. Se recomienda revisarlo trimestralmente.

* **Margen de Ganancia (%):** Calcula el porcentaje de utilidad que deja cada venta ($\text{Margen} = (\text{Ventas} - \text{Utilidad}) \times 100$). Ayuda a entender la rentabilidad real de los productos o servicios. Su revisión debe ser mensual.

* **Liquidez Disponible (Flujo de Caja):** Mide cuánto dinero real tiene la empresa para operar. Este KPI muestra si hay “oxígeno” para el día a día. Su seguimiento debe ser como mínimo mensual e idealmente semanal.

El uso efectivo de KPIs implica registrarlos en un tablero o dashboard, analizar sus tendencias y actuar cuando se detectan desviaciones.

Haz seguimiento mensual y compara metas. Así sabrás si avanzas o necesitas ajustar el rumbo.

KPI	¿Qué te dice?	¿Cada cuánto?
Ingresos Totales	Saber cuánto cuesta operar el negocio	Semanal/Mensual
Utilidad Neta	Saber si vendes con ganancia real	Mensual
Punto de Equilibrio	Planear ingresos y gastos	Trimestral
Margen de Ganancia (%)	¿Qué tan rentable es por venta?	Mensual
Flujo de Caja	¿Tienes dinero para operar?	Semanal

Fuente: Elaboración propia

2.9

HERRAMIENTAS DIGITALES QUE SIMPLIFICAN TU CONTABILIDAD

La tecnología es el gran aliado para implementar una gestión financiera “Smart”. Las herramientas digitales ahorran tiempo, reducen errores, ofrecen claridad sobre las finanzas en tiempo real y facilitan la generación de informes. Su propósito es simplificar la contabilidad, no complicarla.

La estrategia correcta es elegir una **herramienta adecuada y explotarla al máximo**, en lugar de dispersarse en múltiples plataformas. El valor no está en la herramienta en sí, sino en el hábito de usarla. Algunas acciones clave que la tecnología permite simplificar son:

- * **Automatización de registros:** Muchas aplicaciones se conectan directamente a la cuenta bancaria del negocio, registrando transacciones automáticamente. Esto elimina gran parte del trabajo manual.
- * **Facturación electrónica:** Plataformas que permiten emitir facturas legales desde cualquier dispositivo, cumpliendo con las normativas fiscales y manteniendo un registro ordenado.
- * **Cierres financieros mensuales:** Una herramienta digital permite generar informes de ingresos, costos y utilidad con solo unos clics. Dedicar una hora al mes a revisar estos informes es suficiente para mantener el control.

*** Almacenamiento seguro en la nube:** Guardar la información financiera en la nube (usando la propia app contable, Google Drive o Dropbox) previene la pérdida de datos y facilita el acceso desde cualquier lugar, así como la colaboración con un contador.

No es necesario ser un experto contable para usar estas herramientas. Solo se requiere ser ordenado, desarrollar el hábito de revisión mensual y tener la decisión de dar estabilidad al negocio desde el principio.

DESDE MI EXPERIENCIA

Desde mi experiencia vivida como empresario que enfrentó los retos financieros, aplicó principios de Finanzas Smart, y hoy disfruta de su libertad financiera, puedo decirte que:

Durante muchos años viví el emprendimiento desde la resistencia. Sentía que generaba ingresos, trabajaba, crecía, pero al final del mes los números no cuadraban. Me repetía: “¿Cómo puedo estar tan ocupado y no estar mejor, sin menos afugas y limitaciones?”

Fue ahí cuando entendí que no bastaba con tener pasión o buenas ideas. Me faltaba algo esencial, dominar las finanzas de mi negocio.

El punto de quiebre

Recuerdo una semana en la que, a pesar de tener ingresos fijos y constantes, no podía pagar a tiempo a mis proveedores y obligaciones. Me di cuenta de que tenía un negocio productivo, pero mal administrado financieramente. Ese fue mi despertar. Me dediqué a estudiar más el tema y a tener conciencia de que era el camino para que mi emprendimiento creciera solo, y generar el valor que le permitiera ese crecimiento. No era cuestión de ser contador, porque además no lo soy, sino de aprender a mirar los números con ojos de estrategia y con sentido de utilidad.

Una vez ya en este punto de quiebre, lo que empecé a hacer distinto fue definir unos pasos que cambiaron mi historia:

- 1 Me quité el miedo a los números: entendí que los números son aliados, no enemigos.
- 2 Separé mis finanzas personales del negocio, esto fue como abrir una ventana a la claridad.
- 3 Construí un presupuesto realista, con base en lo que realmente podía y quería lograr.
- 4 Aprendí a controlar mis costos y gastos, así como a entender qué me generaba rentabilidad.
- 5 Aprendí a dominar mi caja. Hacer responsablemente el flujo de caja fue como recuperar el oxígeno perdido.
- 6 Calculé mi punto de equilibrio. Por fin supe cuánto ingreso necesitaba para dejar de perder y poder crecer.
- 7 Medí lo importante: ingresos (generar más y más ingresos, buscar otras fuentes de ingresos). No importa su tamaño. Entendí que generar más ingresos es la clave, lo cual conduce a utilidad, margen, liquidez. No más intuición sin datos, solo decisiones informadas.
- 8 Reinvertí mis utilidades con estrategia: dejé de vivir del día a día; entendí el ciclo de la riqueza. Si reinvierto aumento los ingresos y en el largo plazo eso puede ser como una bola de nieve.

9. Digitalicé mis números. Aprendí a crear mi propio sistema de información, básico y sencillo, pero muy efectivo: con herramientas simples, dejando el papel y el caos.

Con todo lo anterior pude construir un sistema que funciona sin mí, y las 24 horas del día, y ahí empezó mi libertad financiera.

¿Qué logré con todo esto?

- * Dormir tranquilo, sabiendo que mi negocio me sostiene, no me consume.
- * Dejar de depender del ingreso del mes para sobrevivir.
- * Invertir en nuevos proyectos con confianza y visión.
- * Dedicar más tiempo a formar, guiar y acompañar a otros.
- * Hoy disfruto algo que muchos persiguen: libertad financiera con propósito.

Mi mensaje para ti

Yo estuve donde tú estás. Me equivoqué, aprendí, insistí. Pero no me rendí. Aprender a manejar mis finanzas no fue un lujo: fue una decisión que me salvó como emprendedor.

Hoy, te invito a dejar de sobrevivir, y empieza a decidir con claridad, propósito y control.

Porque sí se puede construir libertad desde tu emprendimiento, si empiezas con las Finanzas Smart.



PARA RECORDAR

- 1 Las finanzas son decisiones, no fórmulas.
- 2 Ser Smart = decisiones basadas en datos + agilidad.
- 3 Regla 80/20: el 20 % de sus esfuerzos financieros genera 80% de impacto.
- 4 Automatizar, medir y ajustar son los tres verbos clave.
- 5 El miedo proviene del desconocimiento.
- 6 Separar cuentas personales ≠ opcional: es obligatorio.
- 7 Contabilidad básica = registro + clasificación + análisis.
- 8 Uso estratégico de utilidades: Repartir sin plan = descapitalizarse.
- 9 La regla 50-30-20 (reinversión, ahorro, dueños) es su punto de partida.
- 10 5 números que debe dominar: ingresos, costos, utilidad, liquidez y endeudamiento.
- 11 Cada peso sin objetivo es un peso que se pierde.
- 12 Costos fijos vs. variables: trátalos distinto y aprende en dónde te permiten aumentar tus ingresos.
- 13 Un presupuesto bien hecho evita sorpresas desagradables.
- 14 La liquidez es vital: sin efectivo, no hay negocio.
- 15 Ganancias.
- 16 Rentabilidad sin liquidez ≈ empresa ahogada.
- 17 Las utilidades deben gestionarse con estrategia.
- 18 La tecnología es tu aliada para el orden financiero.
- 19 Mide lo que importa: KPIs claros, visión clara.
- 20 El punto de equilibrio marca tu línea base de supervivencia.



MANOS A LA OBRA

- 1 Construye tu presupuesto mensual en Google Sheets.
- 2 Registra todos tus gastos e ingresos por 30 días.
- 3 Calcula tu punto de equilibrio con base en tus costos reales.
- 4 Elige un KPI y hazle seguimiento por 3 meses.



ANALIZA Y DISCUTE:

- * ¿Cuál es el mayor obstáculo que enfrentas al gestionar tus finanzas?
- * ¿Qué número te causa ansiedad y por qué?
- * ¿Cómo podrías optimizar tus costos sin afectar la calidad?
- * ¿Qué gasto se mantiene por costumbre sin generar valor?
- * ¿Qué resistencia sientes al registrar recibos?
- * ¿Tu contabilidad demostraría el valor de tu negocio si lo venderas hoy?
- * ¿Qué decisiones importantes has tomado a partir de un análisis financiero?
- * ¿Qué KPI crees que refleja mejor la salud de tu negocio?
- * ¿Qué % de tus utilidades reinviertes?



LLÉVALO A LA PRÁCTICA:

- * Instala una app de gestión financiera (como Wave o QuickBooks) y úsala durante un mes.
- * Crea una carpeta digital con tus documentos clave: balances, presupuestos, reportes.
- * Agenda una “cita financiera” semanal contigo mismo para revisar tus números.
- * Diseña una política de distribución de utilidades para tu negocio.



“UNA ACCIÓN QUE
FORMA PARTE
NATURAL DE
NUESTRA RUTINA
SIN QUE SEAMOS
PLENAMENTE
CONSCIENTES DE
ELLA.”



Capítulo 3

ADMINISTRA TU EFECTIVO COMO un crack



Por: William Díaz Henao DBA

“SE PUEDE TENER
UN NEGOCIO
RENTABLE EN EL
PAPEL (PORQUE
SUS INGRESOS
SUPERAN SUS
GASTOS), PERO SI
ESOS INGRESOS
NO SE CONVIERTEN
EN **EFECTIVO**
RÁPIDAMENTE,
SE PUEDE VER EN
PROBLEMAS PARA
PAGAR SALARIOS,
PROVEEDORES O
EL ARRIENDO.”

PALABRAS CLAVE

Flujo de caja, Liquidez, Gestión de efectivo, Capital de trabajo, Presupuesto de efectivo, Crisis financieras, Software financiero

OBJETIVO GENERAL

Dominar los principios y herramientas fundamentales para una gestión eficaz del efectivo en un emprendimiento, asegurando la liquidez necesaria para la operación diaria, el crecimiento sostenible y la prevención de crisis financieras

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- * *Comprender por qué empresas aparentemente rentables, pueden experimentar problemas de efectivo y cómo identificar las causas subyacentes.*
- * *Apropiar estrategias y consejos prácticos para optimizar la gestión del efectivo, mantener la liquidez y evitar situaciones de insolvencia.*
- * *Distincuir claramente entre rentabilidad y liquidez, y entender la importancia de ambas para la salud financiera del negocio.*
- * *Conocer diferentes aplicaciones y software que pueden facilitar el control y la administración de las finanzas del emprendimiento.*
- * *Aprender a construir y analizar un flujo de caja como herramienta esencial para la toma de decisiones financieras.*

“LA PARADOJA DE SER RENTABLE, PERO NO TENER EFECTIVO ES UNA DE LAS TRAMPAS MÁS PELIGROSAS PARA LOS EMPRENDEDORES.”

Imagina esta situación: tu emprendimiento está vendiendo más que nunca, los clientes parecen satisfechos y su estado de resultados muestra ganancias interesantes. Celebras tu éxito, pero al revisar la cuenta bancaria, te das cuenta de que apenas tienes suficiente para cubrir la nómina de la próxima quincena. ¿Te suena familiar? Esta es una realidad más común de lo que se piensa en el mundo del emprendimiento. Muchos negocios, a pesar de ser rentables, luchan constantemente con la falta de efectivo, ese recurso vital, que, como el oxígeno, permite que la empresa respire y siga adelante.

3.1 ¿GANAS MUCHO PERO NO TIENES EFECTIVO? AQUÍ ESTÁ LA RAZÓN

Imagina que vendes tus productos como pan caliente. Las ventas están por las nubes, pero a fin de mes, te das cuenta de que no tienes suficiente dinero en el banco para cubrir tus gastos. ¿Por qué sucede esto? La respuesta está en la diferencia entre rentabilidad y liquidez.

Se puede tener un negocio rentable en el papel (porque sus ingresos superan sus gastos), pero si esos ingresos no se convierten en efectivo rápidamente, se puede ver en problemas para pagar salarios, proveedores o el arriendo. Por ejemplo, si se vende a crédito con plazos largos, el dinero entra tarde, aunque ya se haya incurrido en los costos. O, si se compró mucho inventario para una posible demanda futura, la caja se vacía mientras la mercancía espera en las estanterías. De igual

Este capítulo está diseñado para convertirte en un “crack” administrando el efectivo de tu negocio. Se trata, entonces, de entender el flujo del dinero, anticipar tus necesidades y tomar decisiones inteligentes para que el efectivo nunca sea un dolor de cabeza, sino un aliado estratégico. Como bien lo expone Perry Mehrling en su obra sobre la teoría monetaria, el efectivo y su gestión son el núcleo del sistema financiero, y esto aplica tanto a las grandes economías como a la microeconomía de tu emprendimiento.

modo, si no se controlan bien sus pagos, se podría estar desembolsando dinero antes de tiempo.

La paradoja de ser rentable, pero no tener efectivo es una de las trampas más peligrosas para los emprendedores. La rentabilidad reflejada en el estado de resultados, muestra si tus ingresos superan tus gastos durante un período. Sin embargo, esto no siempre se traduce en dinero disponible en tu cuenta bancaria. Como Mike Michalowicz (2017) argumenta en su popular libro Profit First, la fórmula tradicional “Ventas - Gastos = Ganancias”, a menudo lleva a los empresarios a gastar lo que ingresa, dejando las ganancias (y el efectivo) como una ocurrencia tardía. Él propone invertir la fórmula a “Ventas - Ganancias = Gastos”, forzando

así una gestión más consciente del efectivo desde el principio.

Pero, ¿cuáles son las razones concretas detrás de esta desconexión entre ganancias y efectivo?

*** Ciclo de Conversión de Efectivo largo:**

Este ciclo mide el tiempo que transcurre desde que se le paga a los proveedores por las materias primas o inventario, hasta que se cobra el efectivo a los clientes por la venta del producto o servicio final. Un ciclo largo significa que el dinero está “atrapado” en inventarios o cuentas por cobrar durante mucho tiempo. Por ejemplo, si se compra materia prima y el proveedor otorga un plazo de 30 días para pagarle, el área de producción tarda 15 días en fabricar el producto y se toman 30 días más para venderlo, adicional a esto, se le concede al cliente un plazo de 60 días para pagar. ¡El dinero tarda 75 días en regresar como efectivo desde que se le pagó al proveedor (15 de fabricación + 30 mientras se vende + 60 mientras el cliente paga - 30 de proveedores)! Durante todo ese tiempo, se necesita financiar la operación. La optimización de este ciclo es crucial, como detallan los textos clásicos de administración financiera (Gitman & Zutter, 2012).

*** Políticas de crédito a clientes demasiado laxas:** Ofrecer crédito puede ser una estrategia para aumentar ventas, pero si los plazos son muy extensos o no se gestiona adecuadamente la cartera (cuentas por cobrar), el dinero

“ES VITAL SEPARAR LAS FINANZAS PERSONALES DE LAS DEL NEGOCIO Y ESTABLECER UN SALARIO O RETIROS RAZONABLES...”

de las ventas tardará mucho en ingresar. Clientes que pagan tarde, o peor aún, que no pagan, impactan directamente la liquidez. Es fundamental establecer políticas de crédito claras, realizar un análisis de la solvencia de los clientes y tener un proceso de cobro eficiente.

*** Mal manejo de Inventarios:**

Tener demasiado inventario (sobre stock) inmoviliza una cantidad significativa de efectivo que podría usarse para otros fines. Además, el inventario obsoleto o de baja rotación representa pérdidas directas. Por otro lado, un inventario insuficiente puede llevar a perder ventas. Se requiere un equilibrio, gestionando el inventario de forma eficiente, quizás aplicando técnicas como el Justo a Tiempo (JIT) o análisis ABC para priorizar los artículos más importantes.

*** Inversiones inoportunas en Activos Fijos:**

Comprar maquinaria, equipos, vehículos o realizar grandes remodelaciones sin una planificación financiera adecuada puede agotar tu efectivo rápidamente. Si bien estas inversiones pueden ser necesarias para el crecimiento, deben realizarse considerando su impacto en el flujo de caja y explorando opciones de financiación si es necesario, en lugar de descapitalizar el negocio.

*** Retiros excesivos de dinero por parte de los propietarios:**

Es natural querer disfrutar los frutos de tu esfuerzo, pero retirar más dinero del que el negocio puede permitirse, especialmente en las etapas tempranas, es una receta para los problemas de liquidez. Es vital separar las finanzas personales de las del negocio y establecer un salario o retiros razonables y acordes con la capacidad de generación de efectivo de la empresa.

*** Costos y gastos descontrolados o mal calculados:**

A veces, los gastos “hormiga” o los costos que no se presupuestaron correctamente pueden erosionar el efectivo disponible. Un seguimiento riguroso de todos los egresos es fundamental.

*** Crecimiento acelerado y desfinanciado:**

Paradójicamente, crecer muy rápido también puede generar problemas de efectivo. Un aumento en las ventas usualmente requiere más inventario, mayor capacidad productiva (po-

*sibles inversiones) y puede aumentar las cuentas por cobrar. Si este crecimiento no se financia adecuadamente, la empresa puede “morir de éxito”. Peter Drucker (1985), en su obra *Innovation and Entrepreneurship*, ya advertía sobre los desafíos de gestionar el crecimiento y la necesidad de una estructura financiera sólida.*

Entender estas causas es el primer paso para tomar el control. No se trata de evitar el crecimiento o no invertir, sino de hacerlo de manera planificada y consciente del impacto en el activo más líquido: el efectivo.

3.2 RENTABILIDAD VS. LIQUIDEZ: NO TE CONFUNDAS

Aunque a menudo se usan indistintamente en conversaciones informales, rentabilidad y liquidez son dos conceptos financieros distintos, y para todo emprendedor es crucial entender su diferencia y su interrelación. Confundirlos puede llevar a tomar decisiones erróneas con graves consecuencias para tu negocio.

Imagina dos negocios: el primero tiene una rentabilidad del 20% sobre las ventas, pero ofrece créditos de 90 días a sus clientes, el segundo gana solo el 10%, pero cobra en efectivo inmediato. ¿Cuál tiene más posibilidades de sobrevivir?

La respuesta no es obvia si solo se piensa en los números. Pero desde el punto de vista del flujo de caja, el segundo negocio tiene una gran ventaja: tiene dinero en mano. La rentabilidad mide el éxito financiero a largo plazo, pero la liquidez es la que garantiza que se pueda pagar el alquiler, los sueldos y la luz este mes.

Rentabilidad: La rentabilidad es la capacidad de un negocio para generar ganancias a partir de sus operaciones. Se identifica principalmente en el **Estado de Resultados** (conocido por muchos como Estado de Ganancias y Pérdidas). En él se registran todos los ingresos generados en un período específico y a

estos se les restan los costos y gastos incurridos para producir esos ingresos. Si los ingresos superan los costos y gastos, el negocio genera utilidad.

Indicadores clave de rentabilidad:

* **Margen Bruto:** *(Ingresos - Costo de Ventas) / Ingresos. Muestra la ganancia después de cubrir los costos directos de producción o adquisición de lo vendido. Muestra qué cantidad de ingresos sobra después de cubrir los costos.*

* **Margen Operativo:** *(Utilidad Operativa) / Ingresos. Indica la ganancia después de cubrir costos de ventas y gastos operativos (administrativos y de ventas). Indica qué tanto dinero queda de las ventas después de pagar gastos de operación.*

* **Margen Neto:** *(Utilidad Neta) / Ingresos. Es la ganancia final después de todos los costos, gastos, impuestos e intereses. Mide la capacidad que tienen los ingresos de generar utilidad para los propietarios.*

* **Retorno sobre los Activos (ROA):** *resulta de dividir la utilidad neta sobre los activos. Establece la capacidad que tienen todos los activos de generar utilidad para los propietarios.*

* **Retorno sobre el Patrimonio (ROE):** *Miden la eficiencia con la que el negocio utiliza sus recursos de los propietarios para generar ganancias.*

La rentabilidad es una medida de la eficiencia y el éxito a largo plazo. Un negocio que no es rentable de manera sostenible difícilmente sobrevivirá.

Liquidez: La liquidez se refiere a la capacidad de un negocio para cumplir con sus obligaciones a corto plazo, es decir, pagar sus deudas y gastos corrientes a medida que vencen. Está directamente relacionada con la disponibilidad de efectivo y otros activos que puedan convertirse rápidamente en efectivo sin una pérdida significativa de valor (activos corrientes como cuentas por cobrar a corto plazo o inventarios de alta rotación). La liquidez se evalúa principalmente observando el **Estado de Situación Financiera** (conocido por muchos como Balance General) y, de forma más dinámica, el **Flujo de Caja**.

Indicadores clave de Liquidez:

* **Capital de Trabajo:** *Activo Corriente - Pasivo Corriente. Representa los recursos que tiene la empresa para operar en el corto plazo después de cubrir sus obligaciones inmediatas.*

* **Razón Corriente:** *Activo Corriente / Pasivo Corriente. Mide la capacidad de la empresa para pagar sus deudas a corto plazo con sus activos a corto plazo. Un resultado superior a 1 generalmente se considera saludable, pues significa que el activo corriente alcanza para el pago de los pasivos de corto plazo, pero depende del sector, de la calidad de los activos y la exigibilidad de los pasivos.*

* **Prueba Ácida:** *(Activo Corriente - Inventarios) / Pasivo Corriente. Es una medida más estricta de liquidez, ya que excluye los inventarios. Esto se hace, no solo porque los inventarios pueden no ser tan fáciles de convertir en efectivo, sino también debido al hecho de que si se usan los inventarios para pagar deudas, la empresa se quedaría sin materias primas para producir o mercancía para vender.*

La liquidez es esencial para la supervivencia diaria del negocio. Se puede tener el negocio más rentable del mundo, pero si no se tiene efectivo para pagar la nómina, a los proveedores o los servicios públicos, se pueden enfrentar crisis.

La interrelación y el equilibrio: Aunque diferentes, rentabilidad y liquidez están interconectadas:

* *Una empresa consistentemente rentable tiene más probabilidades de generar flujos de efectivo positivos, lo que mejora su liquidez. Las ganancias pueden reinvertirse o usarse para pagar deudas.*

* *Una buena liquidez permite a la empresa operar sin problemas, aprovechar descuentos por pronto pago, y hacer frente a imprevistos, lo que puede contribuir a mejorar la rentabilidad al reducir costos financieros o evitar interrupciones operativas.*

¿SE PUEDE SER RENTABLE, PERO NO LÍQUIDO?

Sí, como vimos en la sección anterior. Esto ocurre cuando las ganancias están inmovilizadas en cuentas por cobrar a largo plazo, inventarios de lenta rotación o se han destinado a inversiones en activos fijos sin una adecuada planificación del efectivo.

¿SE PUEDE SER LÍQUIDO, PERO NO RENTABLE?

Sí, pero generalmente es una situación temporal e insostenible. Una empresa puede tener mucho efectivo proveniente de un préstamo reciente, una gran inversión de capital de los socios, o la venta de activos importantes. Sin embargo, si sus operaciones diarias generan pérdidas consistentemente (no es rentable), ese efectivo se irá consumiendo hasta agotarse. Como señala Helfert (2001) en *Financial Analysis: Tools and Techniques*, el objetivo final es crear valor; y esto requiere tanto rentabilidad como una gestión adecuada de la liquidez para sostener las operaciones que generan esa rentabilidad.

“EL FLUJO DE CAJA CUENTA LA HISTORIA DE CÓMO EL EFECTIVO ENTRÓ Y SALIÓ DEL NEGOCIO DURANTE UN PERÍODO DADO. RAZONABLES...”

El desafío para el emprendedor, es encontrar un equilibrio saludable entre ambas. No sacrificar la liquidez por buscar una rentabilidad desmedida a corto plazo (por ejemplo, vendiendo masivamente a crédito sin control), ni conformarse con una baja rentabilidad solo por mantener un exceso de efectivo ocioso. Ambas son vitales para la salud y el crecimiento de cualquier emprendimiento.

3.3 CÓMO CONSTRUIR Y ANALIZAR TU FLUJO DE CAJA

El Flujo de Caja es, sin duda, una de las herramientas financieras más poderosas para un emprendedor. Mientras que el Estado de Resultados refleja si se ganó o perdió dinero (rentabilidad), y el Estado de Situación Financiera te muestra lo que se posee y lo que se debe en un momento determinado, el Flujo de Caja cuenta la historia de cómo el efectivo entró y salió del negocio durante un período dado. Es el detector de la verdad sobre la salud líquida de la empresa. Como bien dice el adagio financiero: Los ingresos son vanidad, las ganancias son sensatez, pero el efectivo es el rey.

Definición y propósito: El Flujo de Caja resume las entradas (ingresos de efectivo) y salidas (egresos de efectivo) de una empresa durante un período contable específico (mensual, trimestral, anual). Su propósito principal es proporcionar información sobre:

- * *La capacidad de la empresa para generar efectivo a partir de sus operaciones.*
- * *Sus actividades de inversión (compra y venta de activos a largo plazo).*
- * *Sus actividades de financiación (deuda, capital, dividendos).*
- * *El cambio neto en el efectivo durante el período.*

PASO A PASO PARA CONSTRUIR UN FLUJO DE CAJA PROYECTADO:

Un flujo de caja es más poderoso aún si se logra hacerlo desde el método proyectado, pues te ayuda a anticipar futuras necesidades o excedentes de efectivo. Así que es vital para la planificación. Los pasos para su elaboración son:

1 Definir el período: Mensual es lo más común para la gestión. Haz una proyección de por lo menos 3-6 meses, aunque lo ideal serían 12.

2 Estimar el saldo inicial de efectivo: El efectivo que se tiene disponible al inicio del primer período. Incluye no solamente dinero en caja, sino también cuentas bancarias, billeteras electrónicas y depósitos a término inferior a un mes.

3 Proyectar entradas de efectivo (Cobros):

* **Ventas de contado:** Estima tus ventas y la porción que se cobrará inmediatamente.

* **Recuperación de cartera:** Estima los cobros de ventas a crédito de periodos anteriores, según plazos y tasas de recaudo. Sé realista, por ejemplo, si se conceden 30 días de plazo, pero usualmente los clientes se toman diez días más, entonces solo se podrá contar con ese recurso en 40 días.

* **Otras Entradas:** Préstamos a recibir, aportes de capital, venta de activos.

4 Proyectar Salidas de Efectivo (Pagos):

* **Costos Variables:** Pagos a proveedores de materia prima, comisiones (lo que se paga efectivamente en el período).

* **Costos y Gastos Fijos:** Nómina, alquiler, servicios públicos, marketing, seguros, etc.

* **Inversiones:** Compras planificadas de activos fijos.

* **Servicio de Deuda:** Pagos de capital e intereses de préstamos.

* **Impuestos:** Pagos de IVA, renta, etc., según el calendario tributario.

* **Retiros de Propietarios.**

5 Calcular el Flujo de Caja Neto del período:
Total Entradas - Total Salidas.

6 Calcular el Saldo Final de Efectivo: Saldo Inicial + Flujo de Caja Neto del Período. Este saldo final será el saldo inicial del siguiente período.

FLUJO DE CAJA PROYECTADO			
	MES 1	MES 2	MES 3
SALDO INICIAL	\$5.000.000	\$7.580.000	\$21.629.167
VENTAS DE CONTADO	\$87.500.000	\$96.250.000	\$105.875.000
RECAUDO DE CARTERA	\$5.600.000	\$37.500.000	\$67.500.000
RENDIMIENTOS DE INVERSIONES	\$1.250.000	\$1.125.000	\$900.000
PRÉSTAMO BANCARIO	\$ -	\$28.875.000	
APORTES DE PROPIETARIOS	\$26.250.000		
VENTA DE ACTIVOS	\$17.500.000		
SALDO ENTRADAS	\$138.100.000	\$163.750.000	\$174.275.000
COMPRAS DE CONTADO	\$61.250.000	\$67.375.000	\$58.231.250
PAGO A PROVEEDORES	\$42.875.000	\$47.162.500	\$43.673.438
SALARIOS	\$18.900.000	\$20.790.000	\$22.869.000
ARRENDAMIENTOS	\$4.200.000	\$4.200.000	\$4.200.000
SERVICIOS PÚBLICOS	\$420.000	\$420.000	\$420.000
PUBLICIDAD	\$6.125.000	\$6.737.500	\$7.411.250
SEGUROS	\$875.000	\$962.500	\$1.058.750
COMPRA DE VEHÍCULO			\$28.000.000
IMPUESTOS	\$875.000	\$962.500	\$1.058.750
INTERESES BANCARIOS	\$ -	\$288.750	\$274.313
ABONOS A PRÉSTAMOS	\$ -	\$802.083	\$802.083
PAGO DE DIVIDENDOS A SOCIOS			\$1.312.500
TOTAL SALIDAS	\$135.520.000	\$149.700.833	\$169.311.333
FLUJO NETO DEL PERÍODO	\$2.580.000	\$14.049.167	\$4.963.667
SALDO FINAL	\$7.580.000	\$21.629.167	\$26.592.833

Fuente: Elaboración propia

ANÁLISIS DEL FLUJO DE CAJA:

Una vez construido el flujo de caja (histórico o proyectado) debe analizarse:

- * **Identificar Patrones:** *¿Hay meses con mayores entradas o salidas? ¿Son estacionales?*
- * **Detectar déficits (Flujo neto negativo):** *Si el saldo final de efectivo es consistentemente bajo o negativo, es una señal de alerta. Se necesita identificar por qué y tomar medidas.*
- * **Evaluar Superávits (Flujo neto positivo):** *¿Qué se hará con el excedente de efectivo? ¿Pagar deudas, invertir, crear una reserva?*
- * **Simulaciones y escenarios:** *¿Qué pasaría si las ventas caen un 10%? ¿O si un cliente importante se retrasa en el pago? El flujo de caja proyectado permite simular diferentes escenarios y estar preparado.*

Construir y analizar tu flujo de caja puede parecer tedioso al principio, pero la información y el control que proporcionas son invaluable. Es una habilidad esencial para cualquier emprendedor que aspire a la sostenibilidad y el crecimiento. Existen muchas plantillas en Excel® o Google Sheets®, y software especializado que puede facilitar esta tarea, como veremos más adelante. La clave está en ser disciplinado, realista en las proyecciones y revisar los números constantemente.

3.4 TIPS PARA NO QUEDARSE SIN DINERO A MITAD DE MES Y EVITAR CRISIS FINANCIERAS

Tener un flujo de caja bien estructurado es el mapa, pero se necesitan estrategias de navegación para no encallar. Aquí te presentamos una serie de consejos prácticos, muchos de ellos basados en principios de gestión del capital de trabajo, para mantener el efectivo fluyendo

y evitar las temidas crisis de liquidez. El capital de trabajo, como lo definen Brigham y Houston (2018) en Fundamentals of Financial Management, es la sangre vital de las operaciones diarias de una empresa.

1. Optimizar las Cuentas por Cobrar (Lo que te deben tus clientes):

- * **Procura vender de contado:** *Especialmente si se está iniciando un negocio. De hecho, en algunos negocios, especialmente los que tienen que ver con la prestación de servicios, es posible cobrar anticipos antes de prestar el servicio. Recuerda que toda venta a crédito entraña el riesgo de que el cliente no pague o no lo hagan a tiempo.*
- * **Facturar de forma rápida y correcta:** *No demorar la emisión de facturas. Asegurarse de que sean claras y sin errores para evitar retrasos en el pago.*
- * **Establecer políticas de crédito claras:** *Definir desde el inicio los plazos de pago, los requisitos para otorgar crédito y las consecuencias por mora. Comunicarlas a los clientes. Nunca hagas ventas a crédito sin antes haber hecho un estudio a fondo de tus clientes y solicitar garantías suficientes.*
- * **Diversificar la cartera de clientes:** *Depender de pocos clientes grandes aumenta el riesgo si alguno de ellos falla en sus pagos.*
- * **Realizar un seguimiento proactivo:** *No esperes a que la factura venza para contactar al cliente. Envía recordatorios amables antes del vencimiento. Implementa un sistema de gestión de cartera.*
- * **Ofrecer descuentos por pronto pago:** *Motiva a los clientes a pagar antes ofreciendo un pequeño descuento (ej. 2% si pagan en 10 días en lugar de 30). Evalúa el costo-beneficio, pues estos descuentos pueden resultar más costosos que financiarse con un banco.*
- * **Considerar el factoring o descuento de facturas:** *Si se necesita liquidez urgentemente, se pueden “vender” las facturas por cobrar a una entidad financiera (con un descuento). Úsela con precaución, ya que normalmente su costo puede ser mayor que el de ofrecer un descuento a los clientes.*

2. GESTIONAR LOS INVENTARIOS DE FORMA EFICIENTE:

- * **Evitar el sobre inventario:** El exceso de inventario es dinero estancado. Analiza la rotación de tus productos y ajusta sus niveles de stock.
- * **Implementar un sistema de control:** Utiliza técnicas como el análisis ABC (priorizar el control sobre los artículos más valiosos o de mayor rotación) o considera sistemas como el “Justo a Tiempo” (JIT) si es aplicable a tu negocio, para minimizar el inventario almacenado.
- * **Negociar con proveedores:** Busca acuerdos para devoluciones de inventario no vendido o plazos de pago más flexibles que se sincronicen con su ciclo de ventas.
- * **Liquidar inventario obsoleto:** No te aferres a productos que no se venden. Es mejor liquidarlos (incluso con descuento) para recuperar algo de efectivo, que tenerlos ocupando espacio y perdiendo valor.

3. ADMINISTRA TUS CUENTAS POR PAGAR (LO QUE SE LE DEBE A TUS PROVEEDORES):

- * **Aprovechar los plazos de crédito:** Si tus proveedores te ofrecen crédito, úsalo inteligentemente. Paga cerca de la fecha de vencimiento, pero siempre a tiempo para mantener una buena relación y evitar cargos por mora o pérdida de descuentos.
- * **Negociar mejores condiciones:** No dudes en negociar plazos de pago más largos o descuentos por volumen con tus proveedores clave. Una buena relación puede abrir puertas.
- * **Priorizar pagos estratégicos:** Si el efectivo es escaso, prioriza los pagos a aquellos proveedores que son críticos para la operación.

4. ELABORA Y SIGUE UN PRESUPUESTO DE EFECTIVO DETALLADO:

Ya hablamos de cómo construir un flujo de caja proyectado. Esto es esencialmente tu presupuesto de efectivo.

- * **Ser realista:** Basa tus proyecciones en datos históricos, tendencias del mercado y supuestos conservadores, especialmente para los ingresos.
- * **Monitorear regularmente:** Compara tus flujos de caja reales con los presupuestados, al menos una vez al mes. Identifica las desviaciones y entiende por qué ocurrieron.
- * **Ajustar y revisar:** Un presupuesto no está escrito en piedra. Ajústalo a medida que cambian las circunstancias o se tiene nueva información.

5. CREAR UN FONDO DE EMERGENCIA O COLCHÓN DE LIQUIDEZ:

Intenta acumular un excedente de efectivo para cubrir imprevistos o períodos de bajas ventas. No hay una regla fija sobre cuánto, pero tener el equivalente a tres o seis meses de gastos operativos fijos es una buena meta para muchas pequeñas empresas. Este concepto es similar al “colchón financiero” que se recomienda para las finanzas personales, como lo describe Dave Ramsey (2003) en The Total Money Makeover.

6. CONTROLAR RIGUROSAMENTE TUS GASTOS:

- * **Diferencia entre necesidades y deseos:** Especialmente en las primeras etapas, enfócate en los gastos esenciales.
- * **Revisa gastos periódicamente:** Busca áreas donde se puedan reducir costos sin afectar la calidad o la operación esencial. ¿Hay suscripciones que no usas? ¿Puedes renegociar contratos?
- * **Fomenta una cultura de ahorro:** Involucra a tu equipo en la búsqueda de eficiencias.



7. EVALUAR LA RENTABILIDAD POR PRODUCTO/SERVICIO Y POR CLIENTE:

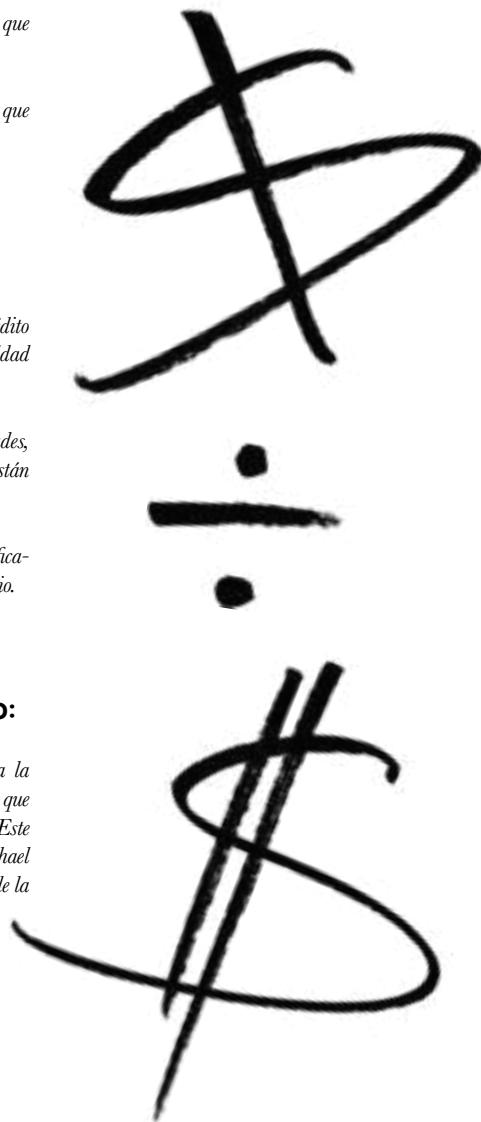
- * Algunos productos o clientes pueden ser más rentables que otros, o incluso generar pérdidas. Identifícalos.
- * Concentra tus esfuerzos en las áreas más rentables y que también contribuyan positivamente a tu flujo de caja.

8. TENER UN PLAN PARA PERÍODOS DE ESCASEZ:

- * **Líneas de crédito:** Considera tener una línea de crédito preaprobada con tu banco para usarla en caso de necesidad (úsela responsablemente).
- * **Renegociación de deudas:** Si anticipas dificultades, habla con tus acreedores antes de incumplir. Muchos están dispuestos a negociar planes de pago.
- * **Reducción de gastos no esenciales:** Ten identificados qué gastos podrías cortar rápidamente si fuera necesario.

9. SEPARAR LAS FINANZAS PERSONALES DE LAS DE TU NEGOCIO:

- * Abre cuentas bancarias separadas. Esto no solo facilita la contabilidad y la gestión del efectivo del negocio, sino que también es crucial para la claridad legal y financiera. Este es un principio básico que enfatizan autores como Michael E. Gerber (1995) en *The E-Myth Revisited*, al hablar de la profesionalización de la pequeña empresa.



10. BUSCAR ASESORAMIENTO PROFESIONAL:

- * No tienes que hacerlo todo solo. Un buen contador o asesor financiero puede ayudarte a analizar tu flujo de caja, identificar problemas y proponer soluciones adaptadas a tu negocio.

Implementar estos tips requiere disciplina y constancia. No se trata de aplicar uno solo, sino de integrar varios de ellos en la gestión diaria de tu emprendi-

miento. Al hacerlo, estarás fortaleciendo la resiliencia financiera de tu negocio y aumentando sus probabilidades de éxito a largo plazo.

3.5 APPS Y SOFTWARE PARA TENER SUS FINANZAS BAJO CONTROL

En la era digital, gestionar manualmente todas las finanzas de tu emprendimiento, especialmente el flujo de caja, puede ser ineficiente y conducir a errores. Afortunadamente, existe una amplia gama de aplicaciones y software diseñados para ayudarte a mantener tus finanzas bajo control, automatizar tareas y obtener información valiosa para la toma de decisiones. El uso de tecnología adecuada puede marcar una gran diferencia en la eficiencia y precisión de tu gestión financiera. Como argumentan Timmers (2000) en *Electronic Commerce: Strategies and Models for Business-to-Business Trading* y otros autores sobre la transformación digital, la tecnología es un habilitador clave para la competitividad empresarial.

Ventajas de usar tecnología para la gestión del efectivo:

- * **Ahorro de tiempo:** Automatizan tareas repetitivas como el control de gastos, la conciliación bancaria y la generación de informes.
- * **Mayor precisión:** Reducen los errores humanos asociados con la digitación manual de datos.
- * **Información en tiempo real:** Muchas herramientas se sincronizan con tus cuentas bancarias, ofreciendo una visión actualizada de tu posición de efectivo.

- * **Mejor toma de decisiones:** *Proporcionan informes y análisis que te ayudan a entender mejor tu flujo de caja y a tomar decisiones financieras más informadas.*
- * **Accesibilidad:** *Las soluciones basadas en la nube permiten acceder a información financiera desde cualquier lugar y dispositivo con conexión a internet.*
- * **Colaboración:** *Facilitan el trabajo conjunto con tu contador o equipo financiero.*

TIPOS DE HERRAMIENTAS Y EJEMPLOS POPULARES:

1. Hojas de Cálculo (Excel, Google Sheets):

- * **Descripción:** *Son herramientas versátiles y accesibles para empezar. Puedes crear plantillas personalizadas para tu presupuesto de efectivo, seguimiento de ingresos y gastos, y análisis básicos de flujo de caja.*
- * **Ventajas:** *Bajo costo (Google Sheets es gratuito), alta flexibilidad, ampliamente conocidas.*
- * **Desventajas:** *Requieren configuración manual, pueden volverse complejas y propensas a errores a medida que el negocio crece, colaboración limitada en versiones de escritorio.*
- * **Ideales para:** *Emprendedores que recién comienzan, negocios muy pequeños con transacciones simples.*

2. Software de Contabilidad Integral (con Módulos de Flujo de Caja):

Estos programas ofrecen una solución más completa que abarca facturación, contabilidad, gestión de inventarios, nómina, impuestos y, por supuesto, reportes de flujo de caja. Algunos de los más conocidos son:

- * **World Office®:** *Es uno de los más populares a nivel mundial. Ofrece versiones online y de escritorio, con múltiples funcionalidades adaptadas a pequeñas y medianas empresas. Facilita la creación de estados de flujo de caja y proyecciones. Ideal para PYMES que buscan una solución robusta y escalable.*
- * **Alegra®:** *Software de contabilidad y facturación en la nube diseñado específicamente para el mercado latinoamericano, contemplando normativas fiscales locales, como la facturación electrónica en varios países. Ideal para PYMES en Latinoamérica que necesitan cumplir con regulaciones específicas.*
- * **Süigo Nube®:** *Otro software ERP y contable muy popular en Colombia y otros países de la región, con soluciones para diferentes tamaños de empresa, incluyendo facturación electrónica y gestión contable. Ideal para Empresas en Colombia y la región, que buscan una solución local adaptada.*

3. Aplicaciones Especializadas en Gestión de Gastos y Presupuestos:

Aunque algunas están más orientadas a finanzas personales, muchas pueden adaptarse o tienen versiones para pequeños negocios, ayudando a rastrear y categorizar gastos de manera eficiente.

- * **Expensify®**: Automatiza el seguimiento de gastos mediante el escaneo de recibos y la integración con tarjetas de crédito.
- * **Zoho Expense®**: Similar a Expensify, parte de la suite de Zoho, útil para el control de gastos de viaje y representación.
- * **Fintonic o Mobills®**: apps móviles para control de finanzas personales, también útiles, si mezclas tus gastos con los del negocio.

3. Software de Planificación y Análisis Financiero (FP&A):

Estas herramientas son más avanzadas y suelen ser utilizadas por empresas más grandes, pero es bueno conocer su existencia. Permiten crear modelos financieros complejos, proyecciones detalladas de flujo de caja, análisis de escenarios y dashboards financieros. Ejemplos incluyen Anaplan, Adaptive Insights, o incluso módulos avanzados en algunos ERPs. Para emprendimientos, las funcionalidades de proyección de flujo de caja de software como World Office o Si-igo suelen ser suficientes al inicio. Robert S. Kaplan y David P. Norton (1996) en *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*, aunque no hablan de software específico, enfatizan la importancia de medir y gestionar el desempeño financiero como parte de una estrategia integral, algo que estas herramientas facilitan.

CRITERIOS PARA ELEGIR UNA HERRAMIENTA:

- * **Necesidades específicas de tu negocio**: ¿Qué funcionalidades son imprescindibles para ti? (Ej. facturación electrónica, control de inventario, nómina).
- * **Facilidad de uso**: La herramienta debe ser intuitiva para ti y tu equipo. Una curva de aprendizaje muy pronunciada puede desmotivar su uso.
- * **Costo**: Evalúa los planes de suscripción y si el costo se ajusta a tu presupuesto. Considera el valor que aporta en términos de ahorro de tiempo y mejor control.
- * **Integraciones**: ¿Se integra con tus cuentas bancarias, pasarelas de pago u otras herramientas que ya utilizas?
- * **Escalabilidad**: ¿La herramienta podrá crecer con tu negocio o tendrás que cambiarla en poco tiempo?
- * **Soporte técnico y comunidad**: Un buen soporte y recursos de ayuda son importantes, especialmente al principio.
- * **Seguridad**: Asegúrate de que la plataforma ofrezca garantías de seguridad para tu información financiera sensible.

Invertir tiempo en seleccionar e implementar la herramienta adecuada es una inversión en la salud financiera de tu emprendimiento. Una alternativa, especialmente cuando recién comienzas tu negocio, es contratar servicios externos de un profesional contable que incluya el software. Pero ten siempre presente que es mucho más seguro mantener tu propia suscripción. Puedes iniciar con algo simple si es necesario, pero no subestimes el poder de la tecnología para ayudarte a administrar tu efectivo como un verdadero “crack”. La clave es la consistencia en su uso y el análisis de la información que proporciona.

DESDE MI EXPERIENCIA

Desde mi experiencia, uno de los factores que más conducen a las dificultades financieras es la falta de liquidez. La escasez de efectivo es lo que lleva a muchas personas y empresas a incurrir en prácticas que suelo denominar “gimnasia financiera”, que consisten en estar incurriendo en nuevas deudas, para pagar deudas anteriores, y así se entra en un círculo sin fin, como se dice popularmente “abrir un hueco para tapar otro”.

“¿Qué se hizo el dinero?”

Nunca se podrá ser lo suficientemente reiterativo sobre la importancia de controlar el efectivo, y una de las mejores maneras de lograrlo es a través de la construcción de un flujo de efectivo.

En mis inicios, a pesar de haberme graduado como Contador, no había desarrollado el hábito de llevar un control de ingreso y egresos, lo cual derivó en constantes preocupaciones sobre el origen y el destino de mis ingresos. Siempre surgía la inquietud que puede asaltar a muchos: “¿Qué se hizo el dinero?”

No es cuestión de cuánto se gane

En muchos casos el problema no es la falta de ingresos, sino la falta de organización y buenos hábitos. La ecuación es simple: no importa cuánto se gana, si los gastos son superiores, nunca se logrará el equilibrio y mucho menos el crecimiento.

Fue solo hasta que desarrollé el hábito de registrar diariamente todos mis ingresos y egresos, cuando empezó a verse todo más claro. Al principio fue difícil, existen gastos recurrentes que son fáciles de monitorear, pero hay otros, esporádicos o muy pequeños, que se nos pueden perder de vista fácilmente. Por eso fue importante tener siempre a la mano una agenda y lapicero para apuntar las cosas en el momento inmediato, no “más tardcito”. En las noches consolidaba todo en una hoja electrónica. Hoy en día, con las herramientas tecnológicas que disponemos, esto es mucho más sencillo. Se pueden registrar los gastos en aplicaciones especializadas, en el teléfono o móvil, o simplemente guardando una nota de voz.

“UNA VEZ SE TIENE CERTEZA Y MANEJO DE LOS INGRESOS Y GASTOS ACTUALES, ES MUCHO MÁS SENCILLO ESTIMAR SU COMPORTAMIENTO FUTURO.”

Enfrentando los desafíos

Desarrollar la costumbre de monitorear ingresos y egresos brinda la tranquilidad de estar mejor preparado frente a posibles imprevistos. Esto fue más que evidente durante la pandemia por COVID-19, cuando varias empresas cerraron y otras redujeron operaciones. Algunos de mis principales clientes de consultoría restringieron a su mínima expresión la demanda de estos servicios, afectando por supuesto los ingresos. Afortunadamente, el contar con un flujo de caja proyectado, permitió atender actividades y compromisos habituales sin mayores dificultades. Evidentemente, ningún analista financiero o emprendedor, por previsivo que fuera, tenía dentro de sus estimaciones la llegada de una pandemia. Pero aquellos que ya contábamos con herramientas prospectivas, sin duda pudimos hacerle frente a este desafío con mayor tranquilidad.

Construir el futuro

Luego de haber desarrollado la costumbre de registrar todo a diario, se puede pasar a una etapa mucho más útil: proyectar ingresos, gastos y excedentes. Una vez se tiene certeza y manejo de los ingresos y gastos actuales, es mucho más sencillo estimar su comportamiento futuro. Aunque no deja de ser una estimación, de seguro será más precisa y confiable que simplemente dejarlo al azar. La ventaja de esto es que se logra una visión a más largo plazo, se sabe de antemano qué compromisos se pueden adquirir, qué ingresos se pueden potenciar y qué gastos se deben reducir o suprimir. En este punto es muy importante destinar una buena parte de los ingresos para el ahorro y la inversión, como se vio en los primeros capítulos.



PARA RECORDAR

- 1 Rentabilidad no es igual a liquidez:** Puedes tener ganancias en libros, pero no efectivo en el banco. Ambos son cruciales.
- 2 El efectivo es el rey:** La gestión del flujo de caja es vital para la supervivencia y el crecimiento de tu emprendimiento.
- 3 Ciclo de Conversión de Efectivo:** Entiende cuánto tiempo tarda tu dinero en regresar a ti después de invertirlo en operaciones. Acortarlo es clave.
- 4 Construye y analiza tu Flujo de Caja:** Es tu herramienta principal para entender las entradas y salidas de efectivo, anticipar necesidades y tomar decisiones.
- 5 Gestión eficiente del Capital de Trabajo:** Optimiza cuentas por cobrar, inventarios y cuentas por pagar.
- 6 Presupuesta y controla gastos:** Un presupuesto de efectivo realista y un control riguroso de los gastos son fundamentales.
- 7 La tecnología es su aliada:** Utiliza software y aplicaciones para facilitar la gestión financiera, ahorrar tiempo y obtener información precisa.



MANOS A LA OBRA

- 1 Diagnóstico de tu Ciclo de Conversión de Efectivo:**
 - * Calcula los días promedio de tus cuentas por cobrar (*Plazo Promedio de Cobro*).
 - * Calcula los días promedio de tu inventario (*Plazo Promedio de Inventario*).
 - * Calcula los días promedio de tus cuentas por pagar (*Plazo Promedio de Pago*).
 - * **Calcula tu Ciclo de Conversión de Efectivo:** (*Plazo Promedio de Inventario + Plazo Promedio de Cobro*) - Plazo Promedio de Pago.
 - * Identifica cuál de estos componentes tiene **mayor impacto** y piensa en una estrategia para mejorarlo.
- 2 Elabora tu Flujo de Caja Proyectado:**
 - * Utilizando una plantilla de Excel/Google Sheets o un software de contabilidad, crea una proyección de tu flujo de caja para los próximos 3 o 6 meses.
 - * Sé lo más realista posible con tus estimaciones de ingresos y gastos.
 - * Identifica los meses donde podrías tener déficits o superávits de efectivo.
- 3 Auditoría de gastos “hormiga”:**
 - * Durante una semana, registra absolutamente todos los pequeños gastos del negocio que normalmente no documentas con detalle.
 - * Al final de la semana, súmalos y analiza si hay patrones o áreas donde puedes reducir estos pequeños escapes de efectivo.



ANALIZA Y DISCUTE:

- 1 Describe una situación real o hipotética en la que un negocio rentable en tu sector podría enfrentar una crisis de liquidez. *¿Cuáles serían las 2 o 3 causas principales y qué medidas preventivas se podrían haber tomado?*
- 2 En tu opinión, *¿cuál es el mayor desafío para un emprendedor al intentar gestionar su flujo de caja de manera efectiva? ¿Es la falta de conocimiento, la falta de tiempo, la indisciplina o factores externos?*
- 3 Debate con un colega o mentor: *¿Es siempre negativo tener un Flujo de Caja de Inversión muy negativo? ¿En qué circunstancias podría ser una buena señal?*
- 4 *¿Qué estrategias consideras más efectivas para acelerar los cobros a clientes sin dañar la relación comercial?*
- 5 *¿Qué decisiones has tomado en tu negocio que afectaron su flujo de caja positivamente?*
- 6 *¿Cuáles fueron los errores más costosos relacionados con el manejo del efectivo?*
- 7 *¿Crees que podrías mejorar tu liquidez sin endeudarte más?*



LLÉVALO A LA PRÁCTICA:

- * **Implementa una revisión semanal de efectivo:** Dedicar 30 minutos cada semana (por ejemplo, los viernes por la tarde) a revisar tu posición de efectivo actual, los cobros pendientes importantes y los pagos críticos de la próxima semana.
- * **Prueba una herramienta Digital:** Si aún no usas una, selecciona una de las apps o software mencionados (o investiga otra) que se adapte a tus necesidades y presupuesto. Comprométete a usarla durante al menos un mes para gestionar tus ingresos y gastos.
- * **Establece una política de crédito clara:** Si vendes a crédito, redacta o revisa tu política de crédito. Asegúrate de que incluyas plazos, condiciones, garantías y el proceso de seguimiento de cobros. Comunícale a tus clientes.
- * **Negocia con un Proveedor:** Identifica un proveedor clave con el que puedas intentar negociar mejores condiciones de pago, un plazo un poco más largo o un pequeño descuento por pronto pago, si tu flujo de caja lo permite.

Capítulo 4

PRECIOS CON ESTRATEGIA



**Vende más sin
regalar tu trabajo**

Por: Lady Maelos



“NO SE TRATA SOLO DE “COBRAR POCO PARA VENDER MUCHO” NI DE “COBRAR CARO PARA PARECER EXCLUSIVO”. SE TRATA DE **ENTENDER EL VALOR DEL TRABAJO** DEL EMPRENDEDOR, DE SU PRODUCTO, Y DE CÓMO COMUNICARLO PARA QUE LOS CLIENTES LO PERCIBAN Y ESTÉN DISPUESTOS A PAGARLO.”

PALABRAS CLAVE

Precios estratégicos, Costos reales, Valor percibido, Promociones rentables, Comunicación de valor, Diferenciación, Cliente, Competencia

OBJETIVO GENERAL

Brindar a los emprendedores herramientas prácticas y criterios estratégicos para fijar precios que aseguren rentabilidad, comuniquen adecuadamente el valor de sus productos o servicios y les permitan vender más sin sacrificar sus ganancias.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- * *Explicar por qué la fijación de precios es una decisión clave y no debe dejarse al azar. Para sensibilizar sobre los riesgos de improvisar precios o imitar a la competencia.*
- * *Enseñar a calcular precios que cubran todos los costos relevantes, incluyendo el tiempo y el esfuerzo del emprendedor, con el fin de garantizar que el negocio sea sostenible y rentable.*
- * *Mostrar cómo alinear los precios con el valor percibido por el cliente y la propuesta de valor del negocio y así fortalecer la percepción de justicia y diferenciación en el mercado.*
- * *Identificar los errores más comunes en la estrategia de precios y cómo evitarlos con miras a reducir pérdidas innecesarias y malas decisiones comerciales.*
- * *Presentar tácticas para utilizar promociones y descuentos sin afectar la rentabilidad del negocio, mejorando las ventas sin comprometer el margen de ganancia.*

¿POR QUÉ ES IMPORTANTE ESTE CAPÍTULO?

Imagina esto: un emprendedor tiene una idea genial, un producto que le encanta hacer o un servicio que sabe que es útil. Le pone todo su esfuerzo, tiempo y pasión. Pero si no sabe cómo ponerle un precio justo y estratégico, todo ese trabajo podría quedarse solo en un hobby costoso en lugar de convertirse en un negocio rentable y sostenible.

En este capítulo, se desmitifica el arte de la fijación de precios. No se trata solo de “cobrar poco para vender mucho” ni de “cobrar caro para parecer exclusivo”. Se trata de entender el valor del trabajo del emprendedor, de su producto, y de cómo comunicarlo para que los clientes lo perciban y estén dispuestos a pagarlo. Aquí aprenderás a vender más, sin necesidad de bajar precios hasta el cansancio, y sobre todo, sin que el esfuerzo y el talento pierdan ni un gramo de su valor.

¡PREPÁRATE PARA TRANSFORMAR TU PASIÓN EN GANANCIAS REALES!

4.1 CÓMO FIJAR PRECIOS QUE DEN GANANCIA (Y NO ALEJEN CLIENTES)

¡Llegó la hora de la verdad! Esta es la pregunta del millón para cualquier emprendedor: ¿cuánto se debe cobrar? No hay una respuesta única, pero sí hay una metodología que te permitirá encontrar ese punto dulce donde el negocio es rentable y los clientes se sienten bien con lo que pagan.

El emprendedor debe olvidarse de la idea de que fijar precios es solo un número arbitrario o una copia de lo que hace la competencia. Aquí, la clave está en el equilibrio. Se necesitan considerar tres elementos fundamentales:

* **El valor del producto/servicio:** Esto va más allá de los materiales o el tiempo. Incluye la experiencia, la calidad, la originalidad, los beneficios que aporta al cliente y la solución que ofrece. ¿Resuelve un problema? ¿Ahorra tiempo? ¿Hace la vida más fácil o divertida? Todo eso suma valor.

* **Lo que el cliente está dispuesto a pagar:** Aquí entra la psicología del consumidor. ¿Cuál es su presupuesto? ¿Qué tan urgente es su necesidad? ¿Cómo perciben el valor de lo que se ofrece en comparación con otras opciones (aunque no sean directas)? Investigar al cliente ideal es crucial para entender sus expectativas de precio.

* **Lo que se necesita ganar para que el negocio crezca:** El precio debe cubrir no solo los costos directos (materiales, mano de obra), sino también los costos indirectos (renta, servicios, marketing, contabilidad, etc.) y, por supuesto, la ganancia. Esa ganancia es la gasolina para el crecimiento del negocio: reinversión, innovación, expansión. Si no hay ganancia, es un hobby, no un negocio.

“SI SE COBRA MÁS CARO, SE DEBE TENER UN DIFERENCIADOR CLARO (MEJOR CALIDAD, SERVICIO EXCEPCIONAL, EXCLUSIVIDAD, UN BENEFICIO UNICO).”

El desafío es encontrar la intersección de estos tres puntos. Se darán las herramientas para analizar cada uno y tomar decisiones informadas, en lugar de adivinar o simplemente “cobrar lo que todos cobran”. Como señala Philip Kotler, “El precio es la única variable del marketing mix que produce ingresos; las otras producen costos” (Kotler y Armstrong, 2013, p. 306). Esto subraya la importancia crítica de una estrategia de precios bien pensada. Recuerde, el precio comunica la calidad y el valor de lo que se vende.

4.2 MÉTODOS GANADORES PARA DEFINIR PRECIOS

Ahora que se entiende la importancia de la balanza, se explorarán los tres enfoques más usados y efectivos para ponerle precio al producto o servicio. Cada uno tiene sus ventajas y su momento, y la magia ocurre cuando se sabe cómo combinarlos:

* **Precio por costo:** Esta es la base, el punto de partida. Para usar este método, primero se debe tener una claridad absoluta sobre cuánto cuesta producir o entregar el producto/servicio.

Esto incluye:

* **Costos directos:** Materiales, insumos, la mano de obra directa involucrada (si haces un pastel, la harina, los huevos, el tiempo de horneado).

* **Costos indirectos:** Gastos que no están directamente ligados a una unidad de producto, pero que son necesarios para que el negocio funcione (renta del local, luz, internet, licencias de software, marketing, el propio salario del emprendedor, etc.).

Una vez que se tiene la suma de los costos, se agrega el margen de ganancia deseado. Este margen es el porcentaje extra que se quiere ganar sobre los costos. Por ejemplo, si el costo es \$10 y se quiere un 50% de ganancia,

el precio sería \$15. Este método asegura que al menos se están cubriendo los gastos y obteniendo una utilidad. Es ideal para productos tangibles o servicios estandarizados.

* **Precio por competencia:** Este método es como mirar alrededor. Consiste en investigar qué están cobrando los competidores directos por productos o servicios similares. ¿Están vendiendo más caro o más barato? ¿Qué ofrecen ellos que el emprendedor no? ¿O viceversa? Esta información es valiosa para posicionarse.

* Si se decide cobrar similar, se debe asegurar que la propuesta de valor sea igual o mejor para justificarlo.

* Si se cobra más caro, se debe tener un diferenciador claro (mejor calidad, servicio excepcional, exclusividad, un beneficio único).

* Si se cobra más barato, ¡cuidado!: se debe asegurar que no se devalúe la marca ni se termine perdiendo dinero. Como señala Warren Buffett, “El precio es lo que pagas. El valor es lo que obtienes” (Buffett, 2008). Este método es útil como una referencia de mercado, pero no debería ser la única guía, ya que no considera los costos internos ni el valor único.

* **Precio por valor:** ¡Este es el método más potente y estratégico! Aquí, el precio no se basa tanto en los costos o en la competencia, sino en cuánto valor percibe el cliente que el producto o servicio le aporta. Se debe pensar en esto: ¿qué problema se le resuelve? ¿Qué beneficio se le da? ¿Qué transformación experimenta al usar lo ofrecido?

* Por ejemplo, un consultor no cobra por su hora de trabajo, sino por el valor que le genera a una empresa al aumentar sus ventas en miles de dólares. Un diseñador no cobra por el tiempo del diseño, sino por la imagen profesional y la credibilidad que le da a una marca.

* Este método te permite cobrar precios premium si el producto o servicio ofrece soluciones únicas, un ahorro significativo de tiempo o dinero, un gran bienestar, o un estatus especial. Para aplicarlo, se necesita conocer muy bien al cliente y entender sus necesidades y deseos más profundos.

En este capítulo, se enseñará cuándo es el momento ideal para usar cada uno de estos métodos y, lo más importante, cómo combinarlos para crear una estrategia de precios sólida y flexible que permita maximizar las ganancias sin sacrificar el valor de lo que se ofrece.

4.3 PROMOCIONES QUE SÍ FUNCIONAN (SIN PERDER DINERO)

A todos nos encantan las promociones, ¿verdad? Pero como emprendedor, se necesita que esas promociones sean una herramienta para vender más y atraer clientes, no una forma de regalar el trabajo o devaluar la marca. No todas las promociones son buenas; algunas solo desgastan los márgenes y la percepción de valor. Aquí se aprenderá a ser estratégico con las ofertas:

* **Cómo hacer descuentos inteligentes:** Un descuento sin estrategia es un error. Es importante que se tenga en cuenta cómo aplicar descuentos que motiven la compra sin comprometer la rentabilidad. Se puede hablar de descuentos por volumen, descuentos para nuevos clientes o descuentos por tiempo limitado. La clave es que el descuento tenga un propósito claro y un plazo definido, para generar urgencia sin convertirse en una marca “barata”.

* **Ofertas tipo “combo”, “edición limitada” o “2x1” con propósito:** Estas promociones pueden ser increíblemente efectivas si se usan bien.

* Los combos permiten vender más productos juntos, aumentando el valor percibido del cliente y el ticket promedio (por ejemplo, “compra el producto A y llévate el producto B a mitad de precio”).

**“A VECES,
LA MEJOR
“PROMOCIÓN”
NO ES BAJAR
EL PRECIO. SINO
AÑADIR VALOR.”**

* Las ediciones limitadas crean exclusividad y urgencia, motivando a la compra inmediata antes de que la oportunidad desaparezca.

* Las ofertas 2x1 (o “compra 1, llévate el segundo gratis/con descuento”) son excelentes para mover inventario o introducir un producto nuevo.

Analicemos ahora cómo estructurar estas ofertas para que sean atractivas para el cliente y rentables para el emprendedor, siempre con un objetivo claro detrás.

* **Cómo dar valor sin bajar precios:**

Esta es la joya de la corona. A veces, la mejor “promoción” no es bajar el precio, sino añadir valor. Se debe pensar en ofrecer un servicio postventa excepcional, una guía de uso exclusiva, un obsequio complementario, un envío gratis o un soporte personalizado. Estas adiciones enriquecen la experiencia del cliente, justifican el precio y construyen lealtad, sin que se tengan que sacrificar las ganancias directas. ¡Es una estrategia poderosa para que los clientes sientan que están recibiendo más por su dinero!

4.4 CASOS REALES DE PRICING INTELIGENTE

La teoría es genial, pero verla en acción es aún mejor. Ejemplos concretos y reales de marcas, tanto pequeños emprendimientos como empresas más grandes, han aplicado estrategias de precios de forma magistral para lograr resultados como:

- * *Una panadería artesanal aumentó sus ventas ofreciendo un “combo desayuno” en lugar de solo vender pan individualmente.*
- * *Un diseñador gráfico logró cobrar tarifas más altas no por sus horas, sino por el impacto visual y la profesionalidad que sus diseños aportan a las marcas de sus clientes.*
- * *Una tienda de ropa online usó las ediciones limitadas para crear deseo y agotar colecciones en tiempo récord, manteniendo sus precios.*

** Un servicio de suscripción digital justificó un precio más alto ofreciendo un soporte al cliente inmejorable y contenido exclusivo que sus competidores no tenían.*

Y así como éstos casos y sus decisiones de pricing sencillas pero efectivas que tomaron, las puede desarrollar el emprendedor que lea ésta guía y realice los ejercicios que vienen a continuación en el ítem de Manos a la obra. En donde los emprendedores comprenderán que con cálculos y conocimiento de la información de su negocio, sin necesidad de bajar la calidad, ni regalar su esfuerzo, pueden adaptar esas mismas ideas a sus propios negocios. ¡Prepárate para el análisis y desarrollo de ideas basados en tus propios números, a continuación!

DESDE MI EXPERIENCIA

Como Administradora de Negocios con énfasis en Finanzas y Especialista en Proyectos de Desarrollo, y habiendo fundado y liderado mis propias empresas como PRECISUELOS S.A.S. y AMBILAB S.A.S., he vivido en carne propia el desafío de fijar precios que no solo cubran los costos, sino que asegu-

ren la rentabilidad y la sostenibilidad. Recuerdo que, al iniciar, la tentación de competir por precio era alta, especialmente en un sector tan especializado como el análisis de suelos y aguas. Sin embargo, mi formación en finanzas y la necesidad de asegurar la viabilidad de mis proyectos, que incluso fueron

beneficiarios de recursos del Estado, me obligaron a ir más allá. Aprendí que el precio es un reflejo directo del valor que se ofrece. Tuvimos que calcular meticulosamente cada costo, desde los insumos de laboratorio hasta la amortización de equipos y el tiempo de nuestros especialistas, para luego comunicar ese valor de forma efectiva a nuestros clientes. No se trataba de ser los más baratos, sino de ser los que ofrecían la solución más confiable y de mayor calidad, lo que nos permitió justificar nuestros precios y crecer de forma sólida.

Recomendación:

Se recomienda al emprendedor que, antes de fijar cualquier precio, realice un ejercicio exhaustivo de costeo. No solo se deben considerar los costos directos de producción o servicio, sino también los indirectos y, crucialmente, el valor del propio tiempo y conocimiento del emprendedor. Una vez que se tenga claridad sobre el costo real, se debe investigar el mercado y, lo más importante, reflexionar sobre el valor único que su propuesta ofrece al cliente. La estrategia no es solo cuánto se cobra, sino cómo se justifica ese cobro a través de los beneficios y la calidad que se entrega.

Consejo:

El precio es un mensaje. Si se devalúa el trabajo cobrando menos de lo justo, se envía un mensaje de baja calidad o poca confianza en lo que se ofrece. Se debe tener la valentía de cobrar lo que el producto o servicio realmente vale, respaldado por una propuesta de valor sólida y una comunicación clara. La rentabilidad es la gasolina del crecimiento, y una estrategia de precios inteligente es el motor que la impulsa.





PARA RECORDAR

Grábate esto: Un buen precio no es el más bajo. El precio más bajo a menudo sugiere baja calidad o devalúa el trabajo. Un buen precio es aquel que refleja el valor real de lo que se ofrece, tanto el valor intrínseco del producto/servicio como el valor percibido por el cliente. Y, lo más importante, un buen precio es el que sostiene el negocio a largo plazo, permitiendo cubrir costos, generar ganancias y reinvertir para seguir creciendo y mejorando. **¡Tu precio es una declaración de valor!**



MANOS A LA OBRA

¡Excelente! Es hora de pasar de la teoría a la acción. No necesitas plantillas descargables para empezar a trabajar con tus números. Aquí aprenderás cómo aplicar las fórmulas y realizar los ejercicios directamente:

CÁLCULO DE COSTOS DE PRODUCCIÓN

Para calcular los costos de producción, se necesita entender y sumar tres componentes principales: costos fijos, costos variables y costo total unitario.

Costos Fijos (CF): Son aquellos que no cambian sin importar cuánto produzcas (alquiler, salarios administrativos, seguros, depreciación de maquinaria).

* **Ejemplo:** Si el alquiler mensual es de \$1,000, los salarios fijos son \$500 y otros costos fijos suman \$200, los Costos Fijos Totales serían:

$$CF \text{ total} = \$1,000(\text{alquiler}) + \$500(\text{salarios}) + \$200(\text{otros}) = \$1,700$$

Costos Variables (CV): Son aquellos que varían directamente con el volumen de producción (materia prima, mano de obra directa, energía consumida por máquina).

* **Ejemplo:** Si producir una unidad del producto requiere \$5 en materia prima y \$3 en mano de obra directa, el Costo Variable Unitario es:

$$CV \text{ unitario} = \$5(\text{materia prima}) + \$3(\text{mano de obra}) = \$8$$

Si se producen 100 unidades, los Costos Variables Totales serían:

$$CV \text{ total} = CV \text{ unitario} \times \text{Número de unidades producidas} = \$8 \times 100 = \$800$$

Costo Total (CT): Es la suma de los costos fijos y los costos variables.

$$\text{Fórmula: } CT = CF \text{ total} + CV \text{ total}$$

* **Ejemplo:** Con los datos anteriores, si producen 100 unidades:

$$CT = \$1,700(CF \text{ total}) + \$800(CV \text{ total}) = \$2,500$$

Costo Total Unitario (CTU): El Costo Total Unitario (CTU) es el costo de producir una sola unidad del producto o servicio. Comprender este costo es crucial para fijar los precios de manera efectiva y asegurar la rentabilidad.

* **Fórmula:** El CTU se calcula dividiendo el Costo Total (CT) entre el Número de Unidades Producidas.

$$CTU = \frac{\text{Costo Total (CT)}}{\text{Número de Unidades Producidas}}$$

También se puede pensar como la suma del Costo Fijo Unitario más el Costo Variable Unitario:

$$CTU = \text{Número de Unidades Producidas} \times \text{Costo Fijo Total (CF)} + \text{Costo Variable Unitario (CVU)}$$

* **Ejemplo:** Si el Costo Total para producir 100 unidades es de \$2,500, el Costo Total Unitario se calcula así:

$$CTU = \$2,500 / 1000 \text{ unidades} = \$25 \text{ por unidad}$$

MÉTODOS DE FIJACIÓN DE PRECIOS:

Ahora que se tienen los costos, se pueden aplicar diferentes métodos de precios.

1. Precio por Costo (Markup Pricing): Este es el método más directo. Se toma el costo total unitario y se le agrega un margen de ganancia deseado.

$$\text{Fórmula: Precio de venta} = \text{Costo Total Unitario} \times (1 + \text{Margen de ganancia deseado como decimal})$$

Si se quiere un margen del 30%, se usa 0.30.

* **Ejemplo:** Si el Costo Total Unitario es de \$25 y desea un margen de ganancia del 40%: Precio de venta = $\$25 \times (1 + 0.40) = \$25 \times 1.40 = \$35$

Ejercicio práctico: Calcula el Costo Total Unitario para 500 unidades de tu producto. Experimenta con diferentes márgenes de ganancia (ej. 20%, 35%, 50%) y observa cómo cambia tu precio de venta final. ¿Qué margen te parece más realista para tu mercado?

2. Precio por Competencia: Este método implica realizar una vigilancia tecnológica, es decir, investigar los precios de los competidores para productos o servicios similares y posicionar los precios en relación con ellos.

Análisis práctico:

- * Identifica a tus 3-5 principales competidores directos.
- * Investiga sus precios: Visita sus sitios web, tiendas físicas, redes sociales o utiliza “clientes misteriosos”. Anota los precios de los productos o servicios más parecidos a los tuyos.
- * Crea una tabla comparativa:

Producto/Servicio	Tu Precio Actual (o Costo Unitario)	Competidor A Precio	Competidor B Precio	Competidor C Precio	Características Únicas (Tuyo vs. Competidor)

Fuente: Elaboración propia

Cómo usar esta tabla:

- * Copia y pega el contenido en una hoja de cálculo (como Google Sheets, Excel, o Numbers).
- * Rellena la primera columna con los nombres de tus productos o servicios clave.
- * Introduce tu precio actual o el costo unitario de cada uno de tus productos.
- * Investiga y anota los precios de 3 a 5 de tus competidores directos para productos o servicios similares.
- * En la última columna, identifica y escribe las características que te hacen único en comparación con cada competidor. ¿Ofrecer más calidad, mejor servicio al cliente, una característica exclusiva, o un precio más bajo? Esto te ayudará a justificar tu estrategia de precios.

¡ANÍMATE A COMPLETAR ESTA TABLA PARA TENER UNA VISION CLARA DE TU POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO!

Decide tu estrategia:

- * **Precio similar:** Si ofreces un valor similar.
- * **Precio más bajo:** Si buscas atraer a clientes sensibles al precio o ganar cuota de mercado rápidamente. Asegúrate de que tus costos lo permitan.
- * **Precio más alto:** Si ofreces un valor superior, características únicas, mejor calidad, o un servicio al cliente excepcional.
- * **Preguntas para reflexionar:** ¿Por qué tus competidores cobran lo que cobran? ¿Puedes justificar un precio más alto o más bajo basándote en tu propuesta de valor?

3. Precio por Valor (Value-Based Pricing): Este método se centra en el valor percibido por el cliente del producto o servicio, en lugar de solo los costos o los precios de la competencia. Requiere entender profundamente al cliente y lo que está dispuesto a pagar por la solución que se le ofrece.

- * ¿Qué problema resuelve tu producto/servicio? Sé específico. No vendas un taladro, vende la capacidad de hacer un agujero.
- * ¿Qué beneficios tangibles e intangibles ofrece tu producto/servicio a tus clientes? Ahorro de tiempo, ahorro de dinero, comodidad, estatus, felicidad, seguridad, etc..
- * ¿Quién es tu cliente ideal? Describe sus características demográficas, sus dolores, sus aspiraciones, sus hábitos de compra.
- * ¿Qué te hace diferente de tus competidores? No solo en características, sino en la experiencia o los resultados que ofreces.
- * ¿Cómo podrías cuantificar el valor que entregas? Ejemplo: “Mi software ahorra a las empresas \$1,000 al mes en horas de trabajo”, “Mi servicio de consultoría aumenta las ventas de mis clientes en un 15%”.
- * Realiza encuestas o entrevistas a clientes potenciales: Pregúntales cuánto estarían dispuestos a pagar por tu producto o servicio, y qué valoran más de él.

Aplicación de la fórmula (conceptual): Aunque no hay una fórmula matemática directa como en el costo, el proceso es una combinación de investigación de mercado, comprensión del cliente y justificación del valor. El precio se fija en función de lo que el cliente percibe que vale la solución, y no solo en cuánto te costó producirla.

* **Ejemplo:** Si tu servicio de consultoría permite a una empresa generar \$10,000 adicionales en ingresos mensuales, cobrar \$1,000 por tu servicio podría ser percibido como un gran valor (10% de los ingresos adicionales).

¡No tengas miedo a los números! Son tu mejor herramienta para entender tu negocio y tomar decisiones estratégicas. Empieza con estos ejercicios, ajusta tus cálculos y verás cómo tu estrategia de precios se vuelve más clara y efectiva. ¿Hay algún aspecto específico de estos cálculos que te gustaría que profundicemos?



ANALIZA Y DISCUTE:

El autoanálisis es clave para mejorar. Se plantean preguntas poderosas para que el emprendedor reflexione sobre su estrategia actual de precios:

- * ¿Cómo se están fijando los precios hoy? ¿Es por intuición, por imitación de la competencia, o basado en los costos?
- * ¿Cree el emprendedor que sus clientes perciben el valor total de lo que ofrece? ¿Cómo podría comunicarlo mejor?
- * ¿Qué podría mejorar en su forma actual de fijar precios? ¿Hay costos que no se están considerando? ¿Se está dejando dinero sobre la mesa?
- * ¿Cómo se puede hacer que la estrategia de precios sea más estratégica, es decir, que no solo ayude a vender, sino a posicionarse mejor en el mercado y a aumentar las ganancias?

Estas preguntas están diseñadas para que el emprendedor pause, revise su enfoque y trace un plan de acción para optimizar sus precios. ¡Es su oportunidad para ser un verdadero estratega!



LLÉVALO A LA PRÁCTICA:

La mejor forma de aprender es haciendo. Después de leer y reflexionar, se desafía al emprendedor a tomar acción inmediata.

- * *Aplica al menos una mejora a tu lista de precios actual: Puede ser tan simple como añadir un pequeño extra de valor sin costo adicional para el cliente, ajustar un margen de ganancia en un producto específico o recalcular tus costos para asegurarte de que estás cubriendo todo.*
- * *Prueba una promoción inteligente: Diseña una promoción de “combo”, una oferta por tiempo limitado o un descuento estratégico, y lánzala.*
- * *Mide el resultado: Observa qué pasa. ¿Aumentaron tus ventas? ¿Aumentó tu margen de ganancia? ¿Qué retroalimentación recibiste de tus clientes? Los datos son tus mejores amigos para saber si tu estrategia funciona.*



¡TU PRÓXIMO
PASO ES **VENDER**
CON ESTRATEGIA
Y VER CÓMO
TU NEGOCIO
FLORECE!



Capítulo 5

VALOR REAL



El alma de tu negocio

Por: William Díaz Henao DBA

“CREAR VALOR, EN SU ESENCIA MÁS FUNDAMENTAL, SIGNIFICA HACER QUE ALGO O ALGUIEN ESTÉ MEJOR DE LO QUE ESTABA ANTES COMO RESULTADO DE LA EXISTENCIA Y LAS ACTIVIDADES DE SU EMPRENDIMIENTO.”



PALABRAS CLAVE

Creación de valor, valor para el cliente, valor financiero, valor social, propuesta de valor, ventaja competitiva, sostenibilidad.

OBJETIVO GENERAL

Comprender la importancia de la creación de valor como eje central de un emprendimiento exitoso y sostenible, identificando cómo generar valor financiero, para el cliente y para la sociedad de manera integrada.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- * Definir qué significa “crear valor” en el contexto de un emprendimiento y por qué es fundamental para su supervivencia y crecimiento.
- * Identificar estrategias y enfoques prácticos para que los emprendedores puedan conscientemente diseñar, entregar y capturar valor en sus negocios.
- * Explorar las diferentes dimensiones del valor: el valor financiero para los propietarios, el valor percibido por el cliente, y el valor generado para la sociedad en su conjunto.
- * Reflexionar sobre la interconexión entre las distintas formas de valor y cómo su alineación contribuye a una ventaja competitiva sostenible y a un impacto positivo.
- * Analizar cómo una propuesta de valor sólida y bien comunicada se convierte en el motor de la atracción y retención de clientes.

En el corazón de todo emprendimiento exitoso y perdurable no solo yace una idea brillante o una ejecución impecable, sino una profunda comprensión y una dedicación constante a la **creación de valor**. Pero, ¿qué significa realmente “valor”? A menudo, en el mundo de los negocios, la conversación sobre valor se centra casi exclusivamente en el aspecto financiero: ganancias, rentabilidad, retorno de la inversión. Si bien estos son, sin duda, componentes cruciales, el concepto de valor es mucho más amplio y rico. Es el alma de tu negocio, la razón fundamental por la que existe y por la que los clientes te eligen a ti y no a tu competencia.

Este capítulo te invita a expandir tu perspectiva sobre el valor. Exploraremos cómo tu emprendimiento puede ser una fuerza generadora de valor no solo para tus bolsillos y los de

tus inversionistas, sino también, y de manera muy significativa, para tus clientes y para la sociedad en general. Entender y gestionar estas múltiples dimensiones del valor no es una tarea filantrópica opcional, sino una estrategia empresarial inteligente y, cada vez más, una expectativa del mercado. Como lo plantea Michael E. Porter junto con Mark R. Kramer (2011) en su influyente concepto de “Creación de Valor Compartido” (Creating Shared Value - CSV), las empresas pueden generar ventajas competitivas y mejorar su rentabilidad al abordar problemas sociales y ambientales.

5.1 ¿QUÉ SIGNIFICA CREAR VALOR EN TU EMPRENDIMIENTO?

Crear valor, en su esencia más fundamental, significa **hacer que algo o alguien esté mejor de lo que estaba antes** como resultado de la existencia y las actividades de su emprendimiento. Es el proceso de generar beneficios, soluciones o experiencias positivas que son percibidas y apreciadas por un determinado grupo de personas o entidades. No se trata solo de

vender un producto o servicio, sino de entregar un “algo más” que satisface una necesidad, resuelve un problema, cumple un deseo o mejora una situación de manera significativa.

Desde una perspectiva empresarial, la creación de valor es el propósito central. Peter Drucker (1954), considerado uno de los padres del mana-

gement moderno, afirmó en su obra clásica *The Practice of Management* que “solo hay una definición válida del propósito de la empresa: crear un cliente”. Y para crear un cliente, la empresa debe ofrecerle algo de valor. Si no hay valor percibido, no hay cliente, y sin clientes, no hay negocio.

Profundicemos en las diferentes facetas de lo que implica crear valor:

* **Resolver problemas o satisfacer necesidades:** Esta es quizás la forma más directa de creación de valor. Tu emprendimiento identifica una necesidad insatisfecha en un grupo de personas y ofrece una solución efectiva. Cuanto más grande o urgente sea el problema que resuelves, y cuán efectiva y única sea su solución, mayor será el valor percibido. Pensemos en emprendimientos que ofrecen acceso a agua potable en comunidades remotas, o aplicaciones que simplifican tareas complejas y ahorran tiempo a los usuarios.

* **Mejorar la situación existente:** A veces, no se trata de resolver un problema completamente nuevo, sino de ofrecer una manera significativamente mejor de hacer algo que ya se hace. Esto puede implicar mayor eficiencia, menor costo, mayor conveniencia, mejor calidad, una experiencia de usuario superior, o un diseño más atractivo. Por ejemplo, un software que automatiza un proceso manual tedioso, o un servicio de entrega que es más rápido y confiable que las alternativas existentes.

Generar beneficios tangibles e intangibles:

• **Beneficios Tangibles:** Son aquellos que se pueden medir y cuantificar fácilmente, como el ahorro de dinero, el aumento de ingresos, la reducción de tiempo, la mejora de la productividad, o la obtención de un bien físico.

• **Beneficios Intangibles:** Son más subjetivos, pero igualmente importantes. Incluyen la tranquilidad, la seguridad, la pertenencia a una comunidad, el estatus, la diversión, el entretenimiento, la belleza, la autoexpresión, o la sensación de estar contribuyendo a una buena causa. Un seguro de vida ofrece tranquilidad (intangibles), mientras que una herramienta de inversión puede ofrecer un retorno financiero (tangible).

* Crear Experiencias Positivas:

En muchos sectores, especialmente en servicios y en el comercio minorista, la experiencia del cliente es un componente fundamental del valor. No se trata solo de qué ofreces, sino de cómo lo ofreces. Una atención al cliente excepcional, un proceso de compra fácil y agradable, un ambiente acogedor, o una personalización que haga sentir especial al cliente, todo ello contribuye a la creación de valor. Autores como B. Joseph Pine II y James H. Gilmore (1999) en *The*

“SOLO HAY UNA DEFINICIÓN
VALIDA DEL PROPOSITO DE
LA EMPRESA: CREAR UN
CLIENTE.” PETER DRUCKER (1954)

Experience Economy, argumentan que las experiencias son una forma distinta de oferta económica, tan real como los servicios, bienes y materias primas.

* **Innovación y novedad:** Introducir algo nuevo en el mercado, ya sea un producto, un servicio, un proceso o un modelo de negocio, puede crear un valor significativo, especialmente si satisface necesidades latentes o abre nuevas posibilidades. La innovación no tiene que ser disruptiva a nivel mundial; puede ser una mejora incremental o una adaptación inteligente a un contexto local.

* **Reducción de riesgos o incertidumbre:** Ofrecer garantías, seguros, información transparente, o procesos fiables puede reducir la percepción de riesgo para el cliente, lo cual es una forma de valor. Por ejemplo, una política de devolución flexible o certificaciones de calidad.

* **Facilitar el acceso:** Hacer que productos o servicios sean más accesibles, ya sea geográficamente, económicamente (precios más bajos, opciones de financiación) o en términos de facilidad de uso (simplificando la tecnología), crea valor para aquellos que antes no podían beneficiarse de ellos.

La Propuesta de Valor como Núcleo:

La forma en que tu emprendimiento articula y comunica cómo crea valor se conoce como su **propuesta de valor**. Alexander Osterwalder e Yves Pigneur (2010) en su popular libro **Business Model Generation**, definen la propuesta de valor como la descripción de los beneficios que los clientes pueden esperar de sus productos y servicios. Es la promesa que le haces a tu cliente. Una propuesta de valor clara y convincente responde a la pregunta fundamental del cliente: “¿Por qué debería comprarte a ti y no a tu competencia?”.

Una propuesta de valor efectiva generalmente se enfoca en:

- * **Relevancia:** *¿Cómo tu producto o servicio resuelve los problemas del cliente o mejora su situación?*
- * **Valor cuantificado:** *¿Cuáles son los beneficios específicos y medibles? (Ej. “ahorra un 20% en sus costos”, “aumenta su productividad en un 15%”).*
- * **Diferenciación única:** *¿Qué te hace diferente y mejor que las alternativas disponibles?*

Crear valor no es un evento único, sino un proceso continuo de comprensión de las necesidades cambiantes de tus clientes y del entorno, y de adaptar e innovar tu oferta para seguir siendo relevante y preferido. Requiere empatía, creatividad, y una ejecución consistente. Cuando un emprendimiento se enfoca genuinamente en crear valor para sus clientes, el valor financiero suele ser una consecuencia natural.



5.2 VALOR FINANCIERO, PARA EL CLIENTE Y PARA LA SOCIEDAD

Como hemos comenzado a explorar, el concepto de “valor” en un emprendimiento es multifacético. Si bien la viabilidad financiera es indispensable, los negocios más resilientes y con mayor impacto positivo son aquellos que logran equilibrar y alinear la creación de valor en tres dimensiones clave: para los inversionistas (financiero), para sus clientes, y para la sociedad en su conjunto. Ignorar cualquiera de estas dimensiones puede llevar a un éxito efímero o a oportunidades perdidas.

5.2.1 VALOR FINANCIERO: LA BASE DE LA SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA

El valor financiero se refiere a la capacidad del emprendimiento para generar retornos económicos para sus propietarios e inversionistas. Es la dimensión más tradicionalmente medida y, sin duda, esencial para la supervivencia y el crecimiento del negocio. Sin una base financiera sólida, un emprendimiento no puede continuar operando, ni mucho menos invertir en crear otras formas de valor.

Componentes Clave del Valor Financiero:

- * **Rentabilidad:** *Como vimos en capítulos anteriores, es la capacidad de generar ganancias (ingresos mayores que los gastos). Se mide a través de indicadores como el margen de utilidad, el retorno sobre el patrimonio (ROE) y el retorno sobre los activos (ROA).*
- * **Flujo de Caja positivo:** *La capacidad de generar más efectivo del que se consume, asegurando la liquidez para operar y crecer. El flujo de caja libre (Free Cash Flow), como lo explica Aswath Damodaran (2012) en Investment Valuation, es una medida crucial del efectivo disponible para todos los proveedores de capital después de cubrir las necesidades operativas y de reinversión.*
- * **Crecimiento de ingresos y participación de mercado:** *Aumentar las ventas y la cuota de mercado de manera sostenible.*
- * **Eficiencia operativa:** *Optimizar el uso de los recursos para reducir costos y mejorar la productividad.*
- * **Valor de la empresa:** *El valor total del negocio, que puede estimarse mediante diversas metodologías (ej. flujos de caja descontados, múltiplos de mercado). Este es el valor que un potencial comprador estaría dispuesto a pagar por la empresa o el que se refleja en la capitalización bursátil si cotiza en bolsa.*

* **Retorno para los accionistas (Shareholder Value):** *Enfoque popularizado por Alfred Rappaport (1986) en su libro Creating Shareholder Value, que postula que el objetivo principal de la gestión empresarial debe ser maximizar la riqueza de los accionistas, generalmente a través del aumento del precio de las acciones y los dividendos.*

Importancia del Valor Financiero:

- * **Supervivencia:** *Cubrir costos, pagar deudas, reinvertir.*
- * **Atracción de Inversión:** *Los inversionistas buscan negocios que puedan ofrecer un retorno atractivo sobre su capital.*
- * **Capacidad de Crecimiento:** *Financiar la expansión, la innovación y la entrada a nuevos mercados.*
- * **Recompensa al Esfuerzo Emprendedor:** *Generar riqueza para los fundadores y el equipo.*

Si bien el valor financiero es fundamental, una obsesión exclusiva por su logro a corto plazo, descuidando otras dimensiones, puede ser perjudicial. Prácticas que buscan maximizar ganancias inmediatas a costa de la satisfacción del cliente, el bienestar de los empleados o el medio ambiente, pueden dañar la reputación y la sostenibilidad a largo plazo del negocio.

Al resaltar la importancia del valor financiero, es posible que se concluya que las actividades generadoras de valor son responsabilidad única del área financiera de la empresa. Esto es completamente erróneo, pues la generación de valor debe ser tratada de manera integral, procurando que todas las áreas de la empresa intervengan en el proceso. Por esta razón, es más oportuno hablar de Gerencia Basada de Valor. Esta filosofía abarca todas las actividades ejecutadas por la empresa, que tienen como finalidad la alineación de todos los actores de la actividad empresarial con la orientación de la estrategia, con el objetivo de consolidar decisiones que logren aumentar el valor de esta. Por esta razón es importante evaluar todas las áreas de la organización, procurando identificar la manera en que cada una de ellas puede aportar valor al proceso. En palabras de Johny García Tirado, en su libro *La Gerencia Financiera. Una Visión práctica para la creación de valor*: El papel de la función financiera no es el más importante en la organización, todas las áreas son muy importantes porque unidas conforman toda la empresa para hacer un gran equipo; pero la función financiera cumple un papel integrador. (García, J. 2020)

Ese papel integrador se materializa en el hecho de que la gerencia financiera cuantifica las estrategias, controla los recursos y mide los resultados de todas las actividades empresariales. (Díaz, W. 2023)

“LAS ACTIVIDADES GENERADORAS DE VALOR SON RESPONSABILIDAD ÚNICA DEL ÁREA FINANCIERA DE LA EMPRESA.”

5.2.2 VALOR PARA EL CLIENTE: LA RAZÓN DE SER DEL NEGOCIO



El valor para el cliente es la percepción que tiene el cliente de los beneficios que recibe de un producto o servicio en comparación con el costo (no solo monetario, sino también de tiempo y esfuerzo) que le supone adquirirlo y usarlo. Es una ecuación subjetiva:

$$\text{Valor Percibido por el Cliente} = \frac{(\text{Beneficios Totales Percibidos})}{(\text{Costos Totales Percibidos})}$$

Si los beneficios superan los costos desde la perspectiva del cliente, este percibirá valor y estará dispuesto a comprar e, idealmente, a repetir la compra y recomendar el producto o servicio.

* Componentes clave del Valor para el Cliente:

- * **Calidad del Producto/Servicio:** *Que cumpla o supere las expectativas en términos de funcionalidad, durabilidad, fiabilidad, diseño, etc.*
- * **Precio Justo:** *No necesariamente el más bajo, sino uno que el cliente considere adecuado en relación con los beneficios recibidos.*
- * **Conveniencia:** *Facilidad de acceso, compra, uso y servicio postventa.*

* **Experiencia del Cliente:** Todas las interacciones que el cliente tiene con la marca, desde el descubrimiento hasta el soporte. Una experiencia positiva puede ser un diferenciador clave.

* **Solución a sus necesidades:** El grado en que la oferta realmente satisface un deseo.

* **Personalización:** Adaptar la oferta a las necesidades o preferencias individuales del cliente.

* **Marca y Reputación:** La confianza, la imagen y las asociaciones emocionales que el cliente tiene con la marca.

* **Relación Calidad-Precio:** La evaluación global que hace el cliente sobre lo que obtiene por lo que paga.

* **Importancia del Valor para el Cliente:**

* **Atracción y adquisición de Clientes:** Una propuesta de valor clara y atractiva es fundamental para que los clientes potenciales se fijen en su negocio.

* **Satisfacción del Cliente:** Clientes satisfechos son más propensos a volver.

* **Lealtad y retención:** Crear valor consistentemente fomenta la lealtad, lo que es mucho más rentable que adquirir constantemente nuevos clientes. Frederick Reichheld (1996), en *The Loyalty Effect*, demuestra el impacto económico de la lealtad del cliente.

* **Boca a boca positivo:** Clientes encantados se convierten en promotores de su marca.

* **Ventaja competitiva:** Ofrecer un valor superior al de la competencia es una forma poderosa de destacar.

5.2.3 VALOR PARA LA SOCIEDAD: EL IMPACTO EXTENDIDO DEL EMPENDIMIENTO

El valor para la sociedad (también conocido como valor social o impacto social/ambiental) se refiere a los beneficios (o la reducción de costos) que un emprendimiento genera para la comunidad, el medio ambiente y la sociedad en general, más allá de sus transacciones económicas directas. Cada vez más, se espera que las empresas sean “buenos ciudadanos corporativos” y contribuyan positivamente al entorno en el que operan.

* **Componentes Clave del Valor para la Sociedad:**

* **Creación de empleo:** Ofrecer oportunidades de trabajo digno y estable.

* **Desarrollo económico local:** Contribuir al crecimiento económico de la comunidad a través de la compra a proveedores locales, el pago de impuestos, etc.

* **Sostenibilidad ambiental:** Minimizar el impacto ambiental negativo (huella de carbono, residuos, consumo de recursos) y, preferiblemente, generar un impacto positivo (energías renovables, conservación, economía circular).

* **Bienestar de los empleados:** Ofrecer condiciones laborales justas, seguras y que promuevan el desarrollo personal y profesional.

* **Ética e integridad:** Operar con transparencia, honestidad y respeto a los derechos humanos.

* **Inclusión y diversidad:** Promover la igualdad de oportunidades y valorar la diversidad en su fuerza laboral y en su cadena de valor.

* **Contribución a la comunidad:** Involucrarse en iniciativas locales, apoyar causas sociales, o resolver problemas comunitarios a través de su modelo de negocio (como en el emprendimiento social).

* **Innovación social:** Desarrollar nuevas soluciones a problemas sociales o ambientales.

* **Importancia del Valor para la Sociedad:**

* **Licencia social para operar:** La aceptación y el apoyo de la comunidad son cruciales a largo plazo.

* **Atracción y retención de talento:** Muchos empleados, especialmente las nuevas generaciones, buscan trabajar en empresas con un propósito que va más allá del beneficio económico.

* **Mejora de la reputación y la marca:** Las empresas percibidas como socialmente responsables suelen gozar de una mejor imagen y mayor confianza por parte de los consumidores.

* **Atracción de consumidores conscientes:**

Un segmento creciente de consumidores prefiere marcas que demuestran un compromiso social y ambiental.

* **Mitigación de riesgos:**

Una gestión proactiva de los aspectos sociales y ambientales puede reducir riesgos regulatorios, reputacionales y operativos.

* **Innovación y nuevas oportunidades:**

Abordar desafíos sociales puede abrir nuevas líneas de negocio o formas de operar más eficientes, como lo sugiere la idea del “Valor Compartido” de Porter y Kramer.

* **Contribución al bien común:**

Finalmente, es la responsabilidad de todos, incluidas las empresas, contribuir a un mundo mejor.

Invertir en valor para la sociedad (buenas prácticas laborales, sostenibilidad ambiental) puede mejorar la reputación, atraer talento y clientes conscientes, y reducir riesgos, lo que indirectamente apoya el valor financiero a largo plazo y puede mejorar la percepción de valor para el cliente (si este valora dichos aspectos).

Un sólido valor financiero permite a la empresa reinvertir en mejorar el valor para el cliente (innovación, calidad) y en iniciativas de valor para la sociedad (mejores salarios, programas comunitarios).

El modelo de Cadena de Valor de Porter, brinda una manera sencilla de entender cómo cada área participa en la generación de valor, como se aprecia en la siguiente figura:



Fuente. Adaptado de (Porter, 2015)

De acuerdo con este enfoque, una empresa debe crear valor para sus clientes en los productos o servicios que les ofrece. Entonces, un asunto crucial es determinar a qué se refiere Porter con valor. La respuesta se puede encontrar al extremo del modelo, identificado como “margen”. El margen se concibe como la percepción que tienen los clientes respecto al valor de los productos y servicios de la compañía, menos los costos. Por esta razón se ha puesto entre paréntesis la palabra “valor” al lado de margen, para resaltar que, si la compañía logra generar valor para sus clientes, tiene más posibilidad de generar valor para los inversionistas. Esto último (valor para los inversionistas) se mide por la capacidad de producir flujos de efectivo, lo cual, según

(Ehrhardt & Brigham, 2009) se logra “solo creando valor para sus clientes, empleados y proveedores”

Las nueve actividades de la cadena de valor de Porter, que se dividen en primarias y de apoyo, involucran directamente a los actores clave de la empresa: clientes, empleados y proveedores. La habilidad de la compañía para administrar eficientemente estas actividades, determinará el margen de valor que puede incorporar en sus productos y servicios.

Sin duda, las actividades primarias como la logística de entrada, las operaciones y la logística de salida implican costos e inversiones significativas que pueden influir en las necesidades

5.2.4 LA INTERCONEXIÓN DE LAS DIMENSIONES DEL VALOR:

Estas tres dimensiones del valor no son mutuamente excluyentes; de hecho, pueden y deben reforzarse mutuamente.

Crear un valor superior para el cliente (productos excelentes, buena experiencia) lleva a una mayor lealtad y disposición a pagar, lo que se traduce en valor financiero (mayores ingresos, rentabilidad).

de financiación. La optimización de estos costos, siempre que no se sacrifique la calidad, repercutirá favorablemente en la utilidad operativa, fortaleciendo así la capacidad de la empresa para generar valor.

De manera análoga, una gestión estratégica del marketing, las ventas y el servicio postventa no solo fomenta la lealtad de los clientes, sino que también impulsa el volumen de ingresos. De estos ingresos se derivan las utilidades necesarias para cubrir los costos financieros, abriendo la posibilidad de crear excedentes de valor.

En cuanto a las actividades de apoyo, si bien no están ligadas directamente al núcleo del negocio, son cruciales para el funcionamiento integral de la organización y para la sinergia entre las demás áreas. Por ejemplo, un abastecimiento y una tecnología bien gestionados optimizan tanto los procesos productivos como la relación con proveedores y clientes. A su vez, la Gestión del Talento Humano contribuye a un clima organizacional positivo, mientras que las actividades de infraestructura —que engloban la dirección, las finanzas y la contabilidad— proporcionan el direccionamiento estratégico y el control necesarios.

Estos componentes se alinean con lo que (García Serna, 2003) define como el “Sistema de Creación de Valor para los propietarios”, el cual se fundamen-

ta en tres pilares: el Direccionamiento Estratégico, la Gestión del Talento Humano y la Gestión Financiera.

El Direccionamiento Estratégico implica la aplicación de competencias gerenciales para fomentar una mentalidad y una cultura enfocadas en la estrategia. Por su parte, la Gestión del Talento Humano busca consolidar esquemas de remuneración ligados a la creación de valor, así como promover la capacitación y la interiorización de esta cultura. Finalmente, la Gestión Financiera implementa herramientas para monitorear la evolución de los indicadores de valor, valorar la compañía y realizar un seguimiento de dicho valor. Esto se complementa con la recomendación de (Rappaport, 2006), quien señala que: “Para la mayoría de las organizaciones, el crecimiento generador de valor es el desafío estratégico y, para tener éxito, las empresas deben ser buenas para desarrollar negocios nuevos y potencialmente disruptivos”.

Este último concepto cobra una relevancia especial en la coyuntura actual, donde las empresas se enfrentan a transformaciones profundas que las compelen a reevaluar sus procesos y a emplear su creatividad para satisfacer las nuevas demandas de la sociedad.

Entender profundamente a tu cliente (sus necesidades, deseos, frustraciones, aspiraciones) es el primer paso para crear valor para él. Herramien-

tas como el “Mapa de Empatía” o el “Lienzo de la Propuesta de Valor” (Osterwalder et al., 2014, Value Proposition Design) son extremadamente útiles para este propósito.

El desafío para el emprendedor es encontrar el punto de equilibrio donde estas tres dimensiones se alinean y se potencian. No se trata de elegir una sobre otra, sino de integrarlas en el modelo de negocio y en la estrategia central del emprendimiento. Autores como John Mackey y Raj Sisodia (2013) en *Conscious Capitalism*, proponen un modelo de negocio que busca servir a todos los stakeholders (clientes, empleados, proveedores,

comunidad, medio ambiente e inversionistas), argumentando que este enfoque holístico conduce a un mayor éxito a largo plazo.

Como emprendedor, pregúntate constantemente:

- * *¿Cómo estoy generando beneficios económicos sostenibles?*
- * *¿Cómo estoy haciendo la vida de mis clientes genuinamente mejor?*
- * *¿Cuál es el impacto neto de mi negocio en la sociedad y el planeta?*

Las respuestas a estas preguntas definirán el verdadero “valor real” de su emprendimiento y su capacidad para prosperar y dejar un legado positivo.

DESDE MI EXPERIENCIA

A lo largo de mi trayectoria como consultor en finanzas, gestión basada en valor y valoración de empresas, he tenido la oportunidad de conocer muchos casos de inversionistas que se enfrentan con frecuencia a la misma pregunta: ¿cuánto vale mi negocio?

Particularmente, desde hace varios años he venido asesorando una empresa familiar que inició como un pequeño

emprendimiento. Es la típica historia de una familia que empezó desde cero, con muy poco conocimiento y casi que, sin capital alguno, solo con unos inmensos deseos de emprender y ser independientes. Con el paso de los años, el negocio se consolidó como líder en su nicho de mercado, lo que le permitió iniciar un proceso de expansión que le ha posibilitado extenderse a otras ciudades. Hace un par de años, frente a fuertes cambios

políticos y económicos, surgió entre los dueños la inquietud respecto a qué tan conveniente sería continuar con las operaciones en una situación de tanta incertidumbre. Una de las alternativas contempladas fue vender la empresa. Para ello, resultaba indispensable conocer el valor de la misma. Cuando se abordó el análisis desde la perspectiva financiera, la idea de vender resultaba bastante atractiva; pues, debido a su reputación y trayectoria, no faltaron interesados en evaluar la posibilidad de compra. Sin embargo; cuando sopesaron otras dimensiones del valor corporativo, principalmente, el aporte a la sociedad, clientes, empleados, proveedores, la familia misma; los dueños decidieron hacer un

alto, tomar algunas previsiones respecto a sus patrimonios personales y mantener la inversión en la empresa. Esto no significa que hayan abandonado por completo la idea de venderla, pero sí da cuenta de que el valor que perciben de esta, trasciende a la obtención de un beneficio personal.

Tal vez algunos puedan calificar esta posición como “sentimentalista”, pero no se puede negar que, por rentable que sea una empresa, si no se tienen en cuenta todas las dimensiones de valor, se podría llegar a tomar decisiones inadecuadas. De allí la frase “Hay personas tan pobres que lo único que tienen es dinero”.



PARA RECORDAR

Crear valor es fundamental: Significa mejorar la situación de alguien o resolver un problema a través de su oferta. Es la razón de ser de su negocio.

La Propuesta de valor es tu promesa: Articula claramente los beneficios relevantes y únicos que ofreces a tus clientes.

El Valor es multidimensional: Incluye el valor financiero (para la sostenibilidad económica), el valor para el cliente (para la atracción y lealtad) y el

valor para la sociedad (para el impacto positivo y la licencia para operar).

Valor financiero: Se centra en la rentabilidad, el flujo de caja y el retorno para los inversionistas. Es esencial para la supervivencia y el crecimiento.

Valor para el cliente: Se basa en la percepción del cliente sobre los beneficios recibidos versus los costos incurridos. La calidad, el precio, la conveniencia y la experiencia son clave.

Valor para la sociedad: Considera el impacto del negocio en los empleados, la comunidad, el medio ambiente y la ética operativa.

Interconexión: Las tres dimensiones del valor se refuerzan mutuamente. Un enfoque integrado conduce a una mayor sostenibilidad y éxito a largo plazo. El “Valor Compartido” y el “Capitalismo Consciente”: Son enfoques que abogan por modelos de negocio que buscan generar valor para todos los stakeholders simultáneamente.



MANOS A LA OBRA

1. REFINA TU PROPUESTA DE VALOR:

Utilizando el formato “Para [tu cliente objetivo] que necesita/quiere” [necesidad/deseo del cliente], nuestro [producto/servicio] es un [categoría de producto/servicio] que proporciona [beneficio clave/solución]. A diferencia de [alternativa/competencia], nosotros ofrecemos [diferenciador único]”.

Pide retroalimentación sobre esta propuesta a clientes actuales o potenciales.

2. AUDITORÍA RÁPIDA DE VALOR MULTIDIMENSIONAL:

* *Valor financiero: ¿Cuáles son tus indicadores financieros clave que mejor reflejan la creación de valor económico en tu negocio? ¿Cómo han evolucionado?*

* *Valor para el Cliente: ¿Cuáles son las razones principales por las que tus clientes te eligen (o deberían elegirte)? ¿Cómo mides su satisfacción?*

* *Valor para la Sociedad: Identifica una acción concreta que tu emprendimiento ya realiza (o podría realizar con poco esfuerzo adicional) que genere un impacto social o ambiental positivo.*

* *Elige uno de tus productos/servicios principales.*

* *Haz una lista de todos los beneficios tangibles e intangibles que un cliente obtiene al usarlo.*

* *Haz una lista de todos los costos (monetarios, de tiempo, de esfuerzo, de riesgo) en los que incurre el cliente.*

* *Evalúa si la balanza se inclina claramente hacia los beneficios. ¿Dónde podrían aumentar los beneficios o reducir los costos percibidos?*

3. MAPEO DE BENEFICIOS Y COSTOS PARA EL CLIENTE:



ANALIZA Y DISCUTE:

1

Piensa en una empresa que admires por su capacidad de crear valor en las tres dimensiones (financiera, cliente, sociedad). ¿Qué hace específicamente para lograrlo? ¿Qué lecciones podrías aplicar a tu propio emprendimiento?

2

¿Es posible para un pequeño emprendimiento con recursos limitados enfocarse en crear valor para la sociedad sin sacrificar su viabilidad financiera? ¿Cómo se podría lograr este equilibrio? Ofrece ejemplos.

3

Debate: ¿Es la maximización del valor para el accionista (shareholder value) un objetivo obsoleto o sigue siendo el principal motor de las decisiones empresariales? ¿Cuáles son los argumentos a favor y en contra?

4

¿Cómo puede un emprendedor medir de forma práctica el “valor para el cliente” más allá de las encuestas de satisfacción? ¿Qué otros indicadores o métodos podrían utilizarse?



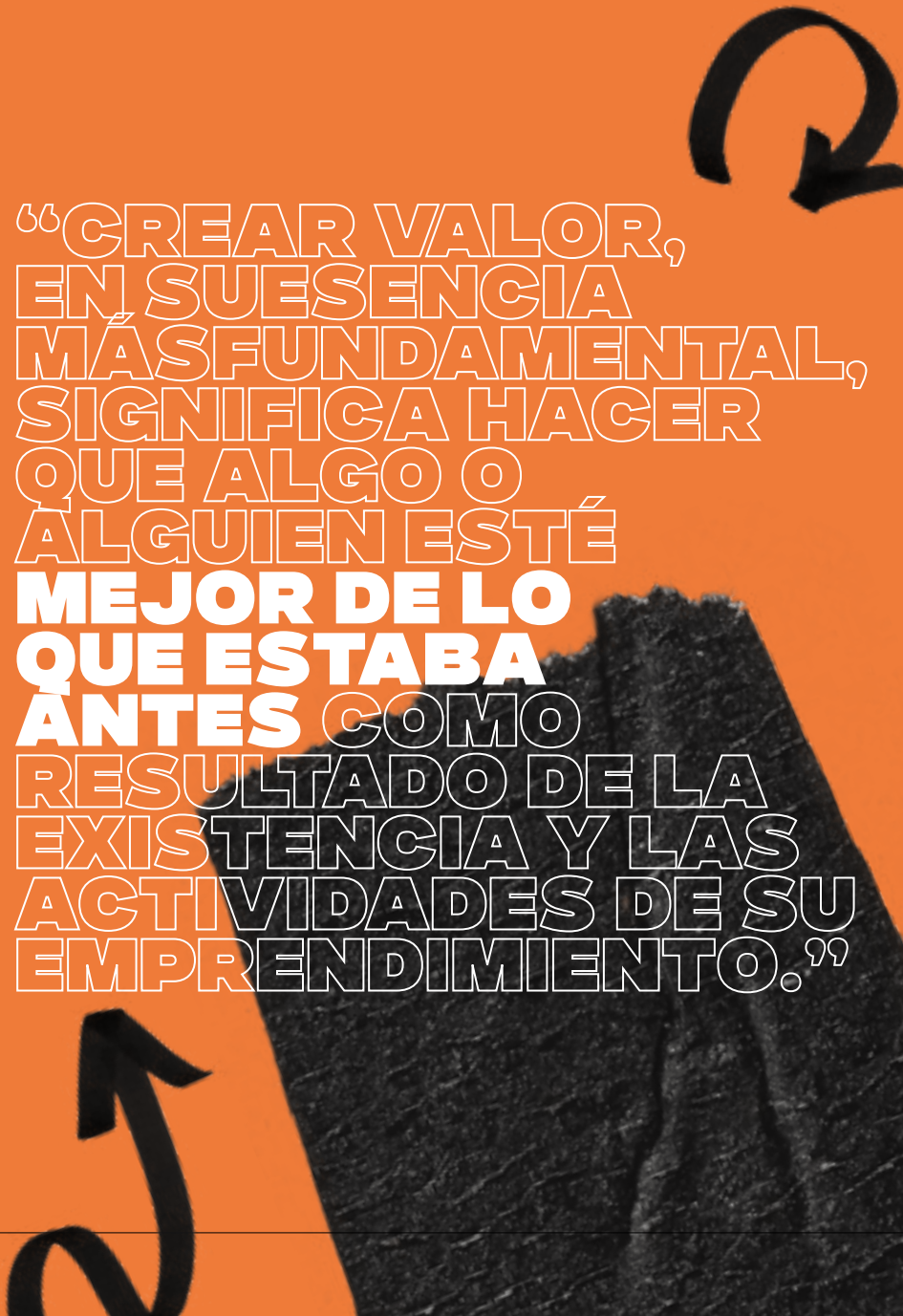
LLÉVALO A LA PRÁCTICA:

1

“Entrevista de Valor” con un Cliente: Conversa con uno o dos de tus clientes más leales. Pregúntales directamente qué valoran más de tu producto o servicio, qué problemas les resuelve y cómo podrías mejorar su experiencia. Escucha atentamente y toma notas.

LLÉVALO A LA PRÁCTICA:

- 2** **Identifica una Iniciativa de “Valor Compartido”:** Piensa en un problema social o ambiental relevante para tu comunidad o sector. ¿Hay alguna forma en que tu emprendimiento, a través de sus operaciones, productos o servicios, podría contribuir a solucionar ese problema y, al mismo tiempo, generar una oportunidad de negocio o una mejora en su eficiencia? (Ej. reducir residuos y venderlos, contratar a un grupo vulnerable, desarrollar un producto más ecológico).
- 3** **Comunica su Valor Social (si aplica):** Si ya está realizando acciones que generan valor social o ambiental, asegúrate de comunicarlas sutil y auténticamente a tus clientes y stakeholders. Puede ser a través de tu sitio web, redes sociales o en tus conversaciones.
- 4** **Revisa tus Métricas:** Además de tus métricas financieras, define al menos una métrica clave para medir el valor que entregas a tus clientes (ej. Net Promoter Score - NPS, tasa de retención, valor de vida del cliente - LTV) y una para su impacto social o ambiental (ej. reducción de huella de carbono, horas de voluntariado, porcentaje de compras a proveedores locales). Comienza a seguirlas.



“CREAR VALOR, EN SUESENCIA MÁS FUNDAMENTAL, SIGNIFICA HACER QUE ALGO O ALGUIEN ESTÉ MEJOR DE LO QUE ESTABA ANTES COMO RESULTADO DE LA EXISTENCIA Y LAS ACTIVIDADES DE SU EMPRENDIMIENTO.”

Capítulo 6

TU NEGOCIO, TU INVERSIÓN



Opciones de Financiación Inteligente

Por: Lady Maelos



“ANTES DE BUSCAR FINANCIACIÓN EXTERNA, REALICE UN **AUTODIAGNÓSTICO HONESTO** SOBRE LA VERDADERA NECESIDAD DE CAPITAL. SE DEBE TENER UN PLAN CLARO Y DETALLADO SOBRE **CÓMO SE INVERTIRÁN** ESOS RECURSOS Y QUE IMPACTO DIRECTO TENDRÁN EN EL CRECIMIENTO Y LA RENTABILIDAD DEL NEGOCIO.”

PALABRAS CLAVE

Financiación estratégica, Inversión inteligente, Crédito, Capital semilla, Crowdfunding, Fondos públicos, Gestión financiera, Rentabilidad, Evaluación de riesgo.

OBJETIVO GENERAL

Brindar a los emprendedores herramientas claras y accesibles para identificar cuándo y cómo financiar tu negocio de manera inteligente, eligiendo la fuente adecuada según tu etapa de crecimiento, y gestionando los recursos con planificación, propósito y visión de sostenibilidad.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- * Sensibilizar al emprendedor sobre la importancia de evaluar si realmente necesita financiación externa, evitando caer en endeudamiento innecesario o decisiones apresuradas que comprometan la viabilidad del negocio.
- * Promover una mentalidad de inversión responsable, que lleve al emprendedor a tomar decisiones con visión de largo plazo, entendiendo que su negocio no solo necesita pasión, sino también estructura financiera.
- * Presentar las principales fuentes de financiación disponibles en Colombia, como créditos, inversionistas ángeles, crowdfunding y fondos públicos, explicando sus ventajas, riesgos y requisitos para una elección informada.
- * Motivar a la acción con ejercicios prácticos, simulaciones y reflexiones, que permitan al lector pasar de la teoría a la práctica, preparándose para aplicar a convocatorias, presentar su proyecto a inversionistas o solicitar créditos con claridad y seguridad.
- * Enseñar a usar los recursos financieros de manera estratégica, priorizando la inversión productiva sobre el gasto, planificando pagos y evitando errores comunes que comprometen la rentabilidad.

¿POR QUÉ ES IMPORTANTE ESTE CAPÍTULO?

Tener un negocio no solo es tener una buena idea y muchas ganas. Es también tener claro cómo se van a conseguir los recursos para hacerlo crecer, cómo se van a usar y, sobre todo, cómo se va a hacer sin ahogarse financieramente en el intento.

Existe una frase clave que el emprendedor debe grabar en su mente: Pedir dinero no es malo. Hacerlo sin estrategia, sí. Como bien lo expresa el economista Peter Drucker, “*El propósito de un negocio es crear un cliente*” (Drucker,

1954, p. 37). Sin embargo, para crear y mantener clientes, se requiere una base financiera sólida.

En este capítulo se aprenderá:

- * *Cuándo realmente se necesita financiación.*
- * *Qué opciones existen en Colombia para emprendedores.*
- * *Cómo elegir la opción adecuada.*
- * *Cómo usar ese dinero con inteligencia y propósito.*

Porque sí: el negocio del emprendedor también es su inversión. Y como toda inversión, necesita planificación, criterio y visión a largo plazo.

“PEDIR DINERO NO ES MALO. HACERLO SIN ESTRATEGIA, SÍ.”

6.1 ¿REALMENTE SE NECESITA FINANCIACIÓN?

Antes de pensar en pedir dinero, el emprendedor necesita hacerse preguntas clave. La financiación no es una varita mágica. Si se usa mal, puede convertirse en un obstáculo.

Te debes hacer estas preguntas antes de buscar capital:

- * *¿Ya se validó el producto o servicio? ¿Lo ha probado alguien que no sea la familia o los amigos cercanos?*
- * *¿Existe demanda comprobable? ¿La gente realmente lo necesita y está dispuesta a pagar?*
- * *¿El dinero se necesita para crecer (invertir)... o para sobrevivir (pagar deudas)?*
- * *¿Se tiene claro en qué se usará cada peso? ¿Qué retorno se espera obtener?*
- * **Ejemplo:** Camila empezó haciendo jabones artesanales en su cocina. Con \$200.000 prestados de su mamá, compró insumos y vendió sus primeras 30 unidades por redes sociales. A los 3 meses, tenía pedidos constantes. Ahí sí pidió un microcrédito de \$2 millones para comprar un horno industrial. Hoy tiene su marca registrada y vende en tres tiendas físicas.

Regla de oro: No se debe buscar financiación para “ver si funciona”. Hay que hacerlo cuando ya se sabe que funciona y lo que se necesita es escalar. Como afirmó Benjamin Franklin, “Cuida los pequeños gastos; un pequeño agujero hunde un gran barco” (Franklin, 1758). Esta máxima se aplica también a las inversiones, donde cada peso debe tener un propósito claro.

6.2 CONOCE LAS OPCIONES: FUENTES DE FINANCIACIÓN DISPONIBLES

Aquí se presentan las fuentes más usadas y accesibles en Colombia para financiar emprendimientos. Las organizamos por tipo y se explica cuál es mejor según tu etapa de crecimiento.



CRÉDITO BANCARIO O MICROCRÉDITO

¿Qué es? Es una de las formas más comunes y tradicionales de financiación. Consiste en recibir un préstamo por parte de un banco, cooperativa, fintech o entidad especializada, con el compromiso de devolverlo en cuotas mensuales, junto con intereses, durante un plazo determinado. Se puede solicitar como persona natural (a nombre propio) o como persona jurídica (a nombre de la empresa, si está legalmente constituida).

Generalmente se exige tener:

- * *Historial crediticio.*
- * *Ingresos estables o flujo de caja comprobable.*
- * *En algunos casos, garantías o codeudores.*

Algunas entidades que ofrecen microcréditos en Colombia:

- * *Bancamía*
- * *Banco W*
- * *Fundación WWB Colombia*
- * *Coofisam*
- * *Contactar*
- * *Daviplata y Nequi (líneas pequeñas de crédito digital)*
- * *Bancóldex (a través de bancos aliados)*
- * *Cooperativas o fondos de empleados locales*

Ventajas:

- * *No se cede participación ni control sobre la empresa.*
- * *El desembolso puede ser rápido si se tiene todo en regla.*
- * *Un buen manejo del crédito puede mejorar tu historial financiero y abrir más puertas.*

Riesgos:

- * *Si no tienes un buen historial, las tasas pueden ser más altas.*
- * *El pago mensual es fijo, se tengan o no se tengan ventas.*
- * *El incumplimiento afecta el puntaje crediticio y el acceso futuro a otros apoyos financieros.*

A

Ejemplo: Andrés tiene un pequeño negocio de repostería en Ibagué. Empezó vendiendo postres desde casa por encargo, pero su sueño era abrir un punto de venta con vitrinas, horno industrial y un pequeño espacio para atención al público.

Luego de revisar sus ingresos promedio de los últimos 6 meses y hacer una proyección realista de sus ventas, acudió a Banco W y solicitó un microcrédito de \$8 millones a 24 meses.

Su historial de pagos era bueno (gracias a un crédito educativo anterior) y había bancarizado sus ventas a través de Nequi, lo cual le ayudó a demostrar ingresos.

Usó el dinero para:

- * Comprar un horno semindustrial.
- * Hacer adecuaciones en un local que rentó.
- * Imprimir empaques personalizados.

En menos de 6 meses, duplicó su producción semanal. Hoy tiene una empleada de planta y ha creado combos de desayuno que se venden muy bien.

Lo importante fue que pidió solo lo necesario, con un plan claro, y separó el uso del dinero personal y empresarial desde el inicio.

Ideal para: Emprendedores con ventas constantes, legalizados o con un mínimo de organización financiera, que necesiten recursos para mejorar su infraestructura, maquinaria o expansión.

Consejo: Antes de solicitar un crédito, asegúrate de tener claridad sobre:

- * Cuánto se necesita (y por qué).
- * Cuánto puedes pagar mensualmente.
- * Cómo ese dinero va a generar más ingresos.

B

INVERSIONISTAS ÁNGELES O CAPITAL SEMILLA

¿Qué es? Son personas con experiencia empresarial y capital disponible, que invierten en emprendimientos con alto potencial a cambio de un porcentaje de participación (acciones) en la empresa. A diferencia de un préstamo, no se devuelve el dinero con intereses, sino que se comparten las utilidades futuras y parte del control.

En Colombia se pueden buscar inversionistas en:

- * Capitalia Colombia
- * A2censo
- * Xcala – Red de Inversionistas Ángeles
- * de América Latina
- * Bogotá Angel Investors
- * Rockstart Colombia

Ventajas:

- * No debes pagar intereses ni cuotas mensuales.
- * Suelen aportar mentoría, red de contactos y visión estratégica.
- * Es una gran opción para startups con modelos escalables y tecnológicos.

Riesgos:

- * Se entrega una parte de la propiedad de la empresa.
- * Pueden querer intervenir en decisiones clave.
- * Exigen tracción (usuarios, ventas o validación)
- * y un pitch muy bien preparado.

Ejemplo: Sofía es una emprendedora de Medellín que creó una plataforma para agendar servicios veterinarios a domicilio. En un evento de inversión para startups, presentó su proyecto y logró que un inversionista ángel le aportara \$40 millones de pesos a cambio del 20% de su empresa.

Con esa inversión, pudo mejorar su app, contratar a un desarrollador y lanzar una campaña publicitaria en redes sociales. En solo tres meses, triplicó la cantidad de usuarios registrados y aumentó sus reservas un 200%. Además, el inversionista le presentó contactos clave en el sector pet-friendly que le abrieron más puertas.

Ideal para: Startups tecnológicas, productos digitales o modelos de negocio innovadores que puedan escalar rápidamente y ofrecer retorno de inversión a mediano o largo plazo.

“UNA DEUDA BIEN PLANEADA ES UNA INVERSIÓN. UNA MAL GESTIONADA... PUEDE SER UNA TRAMPA.”

C

CROWDFUNDING O FINANCIACIÓN COLECTIVA

¿Qué es? Es una forma de recaudar fondos para el emprendimiento a través de pequeñas contribuciones de muchas personas, utilizando plataformas digitales. A cambio, se pueden ofrecer recompensas (productos, experiencias), participación o simplemente el orgullo de apoyar una buena causa.

No solo se consigue dinero, también se valida la idea y se construye comunidad desde el primer día.

BONUS:

La campaña le sirvió como estudio de mercado real. Juan validó qué modelos de agenda gustaban más, qué precio estaban dispuestos a pagar sus clientes y qué canales de comunicación eran más efectivos.

Plataformas populares en Colombia:

- * Vaki – Ideal para proyectos culturales, sociales, creativos o de impacto comunitario.
- * A2censo – Para empresas en crecimiento que emiten bonos y atraen inversión.
- * Kickstarter / Indiegogo – Internacionales. Requieren una estrategia sólida, videos profesionales y manejo en dólares.

Ventajas:

- * Válidas si el producto o idea realmente interesa.
- * Se gana visibilidad y comunidad antes de lanzar.
- * No necesitas bancos ni inversionistas tradicionales.

Riesgos:

- * Requiere preparación previa: video, texto persuasivo, estructura de recompensas.
- * No hay garantía de éxito: si no se logra la meta, no se recauda.
- * Algunas plataformas retienen entre el 5% y 8% de comisión sobre lo recaudado.

Ejemplo: Juan David, diseñador gráfico de Bogotá, tenía una idea: crear una línea de agendas ecológicas y personalizables, hechas con papel reciclado y con diseño minimalista. Para financiar la primera producción, lanzó una campaña en Vaki, donde ofreció a los aportantes recompensas según el valor del aporte:

- * \$25.000 - una agenda
- * \$50.000 - agenda + stickers
- * \$100.000 - kit completo con agenda, caja y sorpresa personalizada

En 40 días, logró recaudar \$8 millones de pesos, gracias a más de 200 personas que creyeron en su idea. Además, empezó a construir una comunidad en Instagram que hoy sigue apoyando su marca.

D

FONDOS PÚBLICOS

¿Qué son? Son programas del Estado (nacional, departamental o municipal) que ofrecen capital semilla, cofinanciación, mentorías y aceleración de emprendimientos, especialmente en etapas tempranas o con impacto económico, social o ambiental. Muchos de estos recursos no son reembolsables, lo que significa que no se tiene que devolver el dinero si se cumplen con los requisitos y se ejecuta bien el plan. Como afirmó el estratega Michael Porter: “La competitividad de una nación depende de la capacidad de su industria para innovar y mejorar” (Porter, 1990, p. 1). Los fondos públicos a menudo buscan fomentar precisamente esa innovación.

Ideal para: Emprendimientos creativos, sostenibles, tecnológicos o con fuerte conexión emocional o social. Especialmente útil si se quiere generar comunidad desde el inicio o lanzar una primera producción sin endeudarse.

Programas destacados en Colombia:

- * Fondo Emprender (SENA): Capital semilla para ideas de negocio formales con alto impacto.
- * Apps.co (MinTIC): Aceleración para emprendimientos digitales.
- * iNNpulsa Colombia: Cofinancia ideas innovadoras, escalables y de alto impacto.
- * CEmprende: Espacios colaborativos, mentoría y conexión con redes de innovación.
- * Convocatorias regionales: Alcaldías, cámaras de comercio y gobernaciones (ej. Bogotá Emprende, Neiva Emprende, Medellín MEGA).

Ventajas:

- * Financiamiento que no se devuelve.
- * Te acompaña un equipo técnico para fortalecer la idea.
- * Visibilidad y respaldo institucional ante bancos, inversionistas y clientes.

Riesgos o retos:

- * Proceso largo y competitivo.
- * Mucha documentación (plan de negocio, flujo de caja, propuesta de impacto).
- * Se debe cumplir a cabalidad con el plan para evitar sanciones o devolución de recursos.

Ejemplo: Daniela, una joven emprendedora del Huila, tenía una receta familiar de helados artesanales veganos hechos a base de leche de coco y frutas locales. Comenzó vendiéndolos en ferias y eventos, pero soñaba con tener una producción profesional y abrir su propio punto de venta.

Con la ayuda de un asesor del SENA, estructuró su idea y se presentó a la convocatoria de Fondo Emprender. Durante el proceso, recibió mentoría técnica, capacitaciones en modelo de negocio y acompañamiento financiero.

Después de 5 meses de trabajo, logró el aprobado final y recibió \$90 millones de capital semilla no reembolsable. Con esos recursos, Daniela compró maquinaria, adecuó su primer local y contrató personal.

Dos años después, ya tiene 4 puntos de venta, ha generado más de 10 empleos y está en proceso de certificación. Además, gracias al respaldo del Fondo Emprender, pudo acceder a una línea de crédito con Bancoldex para su expansión.

Con esa inversión, pudo mejorar su app, contratar a un desarrollador y lanzar una campaña publicitaria en redes sociales. En solo tres meses, triplicó la cantidad de usuarios registrados y aumentó sus reservas un 200%. Además, el inversionista le presentó contactos clave en el sector pet-friendly que le abrieron más puertas.

Ideal para: Emprendedores en etapa de arranque, con ideas claras, diferenciadas, que generen empleo o impacto en su comunidad. También para quienes ya han validado su producto/servicio y necesitan escalar con el respaldo de una institución.

Recomendación: Si estás interesado en esta opción, puedes visitar www.fondoemprender.com, habla con un orientador del SENA o la cámara de comercio local. ¡Prepararse con tiempo marca la diferencia!

BONUS:

No era solo el dinero: fue la combinación de acompañamiento, formalización y visión clara de crecimiento lo que convirtió su sueño en una empresa sostenible.

CONSEJO:
SIEMPRE SE DEBE TENER UN FONDO DE EMERGENCIA. LA LIQUIDEZ ES CLAVE PARA NO AHOGARSE.

COMPARACIÓN RÁPIDA DE FUENTES DE FINANCIACIÓN

Tipo	Devuelves el dinero	Cedes parte del negocio	Ideal para
Microcrédito	✓ Sí (intereses)	✗ No	Negocios en operación
Inversionistas Ángeles	✗ No	✓ Sí	Startups escalables
Crowdfunding	✗ Depende	✓/✗ Depende	Productos creativos
Fondo Emprender	✗ No	✗ No	Ideas con estructura, investigación y proyecciones claras

Fuente: Elaboración propia

6.3 CÓMO USAR EL DINERO CON ESTRATEGIA

¡Conseguir dinero es apenas el primer paso! La verdadera clave está en administrarlo con visión y responsabilidad.

A. Invierte, no gastes

Inversión = activos que generan más ingresos.

Gasto = consumo sin retorno directo.

Priorizar:

- * Herramientas que mejoren la productividad.
- * Inventario si ya se tiene demanda.
- * Marketing enfocado y medible.
- * Personal clave (ventas, producción, diseño).
- * Legalidad: marca registrada, RUT, Cámara de Comercio.

Evitar:

- * Gastos personales.
- * Comprar lujo innecesario (muebles caros sin ventas).
- * Publicidad sin estrategia.
- * Pagar deudas con dinero nuevo.

B. Planifica pagos y retorno

Si el dinero es un préstamo, se debe diseñar el flujo de pagos. Si es capital semilla, se debe trazar el retorno esperado.

Tips útiles:

- * Usar Excel o apps como Treinta, Mobills o Mis Finanzas.
- * Agendar recordatorios mensuales.
- * Hacer simulaciones de ventas para cubrir las cuotas.

DESDE MI EXPERIENCIA

Mi trayectoria como empresaria y gestora de emprendimiento me ha brindado una perspectiva única sobre la financiación. Fui Representante Legal de PRECISUELOS S.A.S. y Gerente Administrativa y Financiera de AMBI-LAB S.A.S., y ambas empresas lograron ser acreditadas como beneficiarias de recursos del Fondo Emprender. Este proceso no solo implicó la formulación detallada de proyectos y planes de negocio, sino también la demostración de su viabilidad y potencial de impacto. Además, como Gestora de Emprendimiento y Asesora de Proyectos en el SENA durante varios años, tuve la oportunidad de acompañar a innumerables emprendedores en la búsqueda y consecución de diversas fuentes de financiación, desde microcréditos hasta fondos públicos. He visto de primera mano cómo una financiación bien gestionada puede catapultar un negocio, y cómo una decisión financiera precipitada puede convertirse en un obstáculo. Mi experiencia me enseñó que la clave no es solo conseguir el dinero, sino entender para qué se necesita, cómo se va a usar y qué retorno generará.”

Recomendación:

Se recomienda encarecidamente al emprendedor que, antes de buscar financiación externa, realice un autodiagnóstico honesto sobre la verdadera necesidad de capital. Se debe tener un plan claro y detallado sobre cómo se invertirán esos recursos y qué impacto directo tendrán en el crecimiento y la rentabilidad del negocio. Explorar las opciones de financiación pública, como el Fondo Emprender en Colombia, puede ser una excelente vía para capital semilla no reembolsable, pero requiere una preparación rigurosa del plan de negocio y un compromiso con la ejecución.

Consejo:

La financiación es una herramienta poderosa, no una solución mágica. Se debe abordar con estrategia y responsabilidad. Nunca se debe pedir dinero para ‘ver si funciona’ el negocio, sino cuando ya se ha validado la idea y se necesita escalar. Una deuda bien planeada es una inversión; una mal gestionada, puede ser el fin del sueño emprendedor. Se debe tener la disciplina de separar las finanzas personales de las del negocio y de monitorear constantemente el flujo de caja.



PARA RECORDAR

1

No se debe pedir dinero si no se sabe cómo usarlo.

3

Se debe planear y priorizar antes de gastar.

2

Hay que usar el dinero para crecer, no para sobrevivir.

4

Hay que elegir socios o inversionistas que compartan la visión del emprendedor.



MANOS A LA OBRA

1

Haz una lista de lo que necesitas invertir para crecer.

3

Prepara tu “elevator pitch” de 1 minuto.

2

Simula qué harías con \$5 millones (¡hazlo en Excel!).

4

Crea una presentación: qué haces, qué problema resuelves, cuánto necesitas y cómo lo vas a devolver o multiplicar.



ANALIZA Y DISCUTE:

- * ¿Cuál de estas opciones se adapta más a tu etapa actual?
- * ¿Estás dispuesto a compartir tu empresa para crecer más rápido?
- * ¿Tienes la disciplina financiera para asumir una deuda?
- * ¿Puedes trabajar con otros emprendedores para hacer alianzas en lugar de endeudarte?



LLÉVALO A LA PRÁCTICA:

- 1 Entra a **fondoemprender.com** y revisa las convocatorias vigentes.
- 2 Revisa **A2censo.com** si ya estás facturando y buscas inversión.
- 3 Agenda una asesoría gratuita en una **Cámara de Comercio** o **centro de desarrollo empresarial**.
- 4 **Habla con otros emprendedores** que hayan conseguido capital y aprende de sus errores y aciertos.

¿Listo para tomar decisiones financieras con visión?
Porque tu negocio es tuyo.
Y también tu futuro.

Invierte con propósito, financia con estrategia.



“ANTES DE BUSCAR FINANCIACIÓN EXTERNA, REALICE UN **AUTODIAGNÓSTICO HONESTO** SOBRE LA VERDADERA NECESIDAD DE CAPITAL. SE DEBE TENER UN PLAN CLARO Y DETALLADO SOBRE **CÓMO SE INVERTIRÁN** ESOS RECURSOS Y QUE IMPACTO DIRECTO TENDRÁN EN EL CRECIMIENTO Y LA RENTABILIDAD DEL NEGOCIO.”

Capítulo 7

ESCALA TU SUEÑO



Estrategias
de Crecimiento
Sostenible

Por: Lady Maelos



“ESCALAR UN
NEGOCIO ES UNA DE
ESAS **DECISIONES**
VALIENTES
Y REQUIERE
PLANIFICACIÓN.”

PALABRAS CLAVE

Escalabilidad, Crecimiento sostenible, Franquicias, Alianzas, Digitalización, e-commerce, Innovación continua, Planeación estratégica, Financiación, Adaptabilidad.

OBJETIVO GENERAL

Brindar herramientas prácticas y estrategias concretas para que los emprendedores escalen su negocio de forma sostenible, conservando control, calidad e identidad, mientras se adaptan al cambio y aprovechan oportunidades reales de crecimiento.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- * Definir qué significa escalar un negocio y por qué es crucial para su sostenibilidad a largo plazo.
- * Detallar estrategias viables que permitan a los emprendedores expandirse sin perder el control operacional ni la esencia de su marca.
- * Explorar modelos de crecimiento innovadores como las franquicias, las alianzas estratégicas y la digitalización, explicando sus beneficios y desafíos.
- * Enseñar herramientas simples pero potentes de planeación estratégica, basadas en datos y proyecciones realistas, para una toma de decisiones informada.
- * Inspirar con historias reales de emprendedores que lograron escalar sus negocios con enfoque, disciplina, innovación y un profundo entendimiento de su mercado.

7.1 ¿QUÉ SIGNIFICA ESCALAR UN NEGOCIO?

Escalar un negocio no es simplemente vender más. Implica un crecimiento inteligente y exponencial, donde los ingresos aumentan a un ritmo significativamente mayor que el de los costos y los recursos necesarios para operar. Se trata de una expansión eficiente que busca maximizar la rentabilidad y el impacto.

Como bien lo dijo Peter Drucker, “Donde hay una empresa exitosa, alguien tomó alguna vez una decisión valiente” (Drucker, 1985, p. 12). Escalar un negocio es una de esas decisiones valientes, y requiere planificación.

Para lograrlo, es fundamental:

- * **Profesionalizar procesos:** Diseñar y documentar flujos de trabajo claros y estandarizados que puedan ser replicados con facilidad, reduciendo la dependencia de individuos específicos y garantizando la consistencia.
- * **Delegar funciones clave:** Confiar en un equipo sólido y capacitado para asumir responsabilidades operativas, permitiendo al emprendedor enfocarse en la visión estratégica y la búsqueda de nuevas oportunidades. La delegación efectiva es el arte de empoderar a otros para que realicen tareas cruciales, liberando tiempo y energía para el crecimiento.

* **Abrir nuevos mercados o canales:** Explorar nuevas geografías, segmentos de clientes o plataformas de venta que permitan alcanzar a una audiencia más amplia sin aumentar proporcionalmente la estructura de costos.

Ejemplo: Airbnb es el claro ejemplo de la escalabilidad. Comenzó en 2008 con un par de colchones inflables en un apartamento de San Francisco. Su visión, sin embargo, era mucho más grande: ofrecer una alternativa de alojamiento global. No compraron propiedades; en su lugar, crearon una plataforma digital robusta y replicable que conecta a millones de anfitriones con viajeros en más de 220 países y regiones. Su éxito radicó en la capacidad de automatizar procesos de reserva y pago, estandarizar la experiencia del usuario (a través de fotos profesionales, reseñas y soporte), y construir una marca basada en la confianza y la comunidad, permitiendo un crecimiento masivo sin un aumento lineal en sus costos operativos o de infraestructura física.

7.2 ESTRATEGIAS PARA CRECER SIN PERDER CONTROL

Crecer desordenadamente puede llevar al caos y a la pérdida de la identidad del negocio. Para un crecimiento controlado y sostenible, es esencial implementar las siguientes estrategias:

* **Sistematiza procesos:** La creación de manuales de operaciones detallados, flujos de trabajo claros y listas de verificación (checklists) para cada tarea recurrente es vital. Esto no solo estandariza la calidad, sino que también facilita la capacitación de nuevos empleados y la delegación, asegurando que todos sigan los mismos procedimientos y que la calidad del servicio o producto se mantenga consistente, sin importar quién lo ejecute.

* **Formalizar la operación:** Establecer un marco legal y administrativo sólido. Esto incluye la elaboración de contratos claros con proveedores, clientes y empleados, el mantenimiento de registros contables y financieros organizados y transparentes, y el cumplimiento de todas las regulaciones fiscales y legales. La formalización brinda seguridad jurídica y sienta las bases para futuras expansiones y auditorías.

* **Medir todo:** La toma de decisiones basadas en datos es fundamental. Define indicadores clave de rendimiento (KPIs) que te permitan monitorear la salud del negocio. Ejemplos incluyen el tiempo de entrega de productos, el índice de satisfacción del cliente (NPS), el costo de

adquisición de clientes (CAC), el valor de vida del cliente (LTV) o el margen de utilidad por producto. Un tablero de control visual (dashboard) permitirá identificar rápidamente áreas de mejora y oportunidades.

* **Equipo confiable:** Construir un equipo en el que se pueda delegar con confianza. Esto no significa delegar tareas menores, sino capacitar y empoderar a los colaboradores para que asuman responsabilidades significativas. El emprendedor debe enfocarse en las funciones críticas y estratégicas (visión, alianzas, innovación), mientras que su equipo se encarga de la operación diaria con autonomía y responsabilidad.

Herramienta recomendada: Un Mapa de Procesos es una representación visual de todos los pasos que componen una operación, desde el inicio hasta el fin. Permite identificar cuellos de botella, redundancias y puntos de mejora. Por ejemplo, al mapear el proceso de “Atención al Cliente”, se podría descubrir que las consultas son respondidas por varias personas sin un protocolo unificado, lo que genera inconsistencia. Al estandarizarlo, mejoras la eficiencia y la experiencia del cliente.

“EL EMPRENDEDOR DEBE ENFOCARSE EN LAS FUNCIONES CRÍTICAS Y ESTRATÉGICAS (VISIÓN, ALIANZAS, INNOVACIÓN)...”

7.3 EXPANSIÓN GEOGRÁFICA: ¿ESTÁS LISTO?

Expandirse geográficamente no siempre significa abrir nuevas sucursales físicas. Existen estrategias mucho más eficientes y de menor riesgo para llegar a nuevos mercados.

* **Venta online:** La creación de una sólida presencia en línea a través de un e-commerce propio o el uso de marketplaces permite llegar a clientes en cualquier parte del mundo. Aquí, la logística de envío y la estrategia de marketing digital se vuelven cruciales. Por ejemplo, una marca de joyería artesanal puede vender a nivel nacional e internacional a través de su página web y redes sociales, gestionando envíos desde un único punto de operación.

* **Red de distribuidores o aliados locales:** En lugar de invertir en infraestructura propia, se pueden establecer alianzas con empresas o individuos ya establecidos en otras ciudades o regiones. Ellos se encargan de la distribución, venta y/o atención al cliente en su zona, aprovechando su conocimiento del mercado local y su red de contactos.

Ejemplo de éxito local: Una marca colombiana de snacks saludables llamada “NutriBites” deseaba expandirse más allá de Bogotá. En lugar de abrir tiendas físicas costosas, establecieron alianzas estratégicas con 10 tiendas naturistas y gimnasios en Medellín, Cali y Barranquilla. Estas tiendas, ya con una base de clientes afines al producto, se convirtieron en sus distribuidores. NutriBites les ofrecía márgenes atractivos y material de marketing, y las tiendas se encargaban de la exhibición y venta. Esta estrategia les permitió consolidar su presencia en nuevas ciudades con una inversión mínima, validando el mercado antes de considerar cualquier expansión física.

7.4 MODELOS DE CRECIMIENTO: FRANQUICIAS Y ALIANZAS

Estos modelos permiten una expansión acelerada aprovechando recursos externos, minimizando la inversión de capital propio y el riesgo.

* **Franquicias:** Es un modelo de negocio donde el franquiciador (el emprendedor) cede el derecho de usar su marca, modelo comercial, know-how y sistema operativo a un tercero (el franquiciado) a cambio de una inversión inicial (canon de entrada) y regalías periódicas. Es ideal para negocios con operaciones altamente estandarizadas, una marca reconocida y un modelo de negocio probado y rentable. La ventaja es que el crecimiento se financia con el capital del franquiciado, y el franquiciador se beneficia de una expansión rápida con menor riesgo operativo. Requiere un manual de operaciones exhaustivo y un sólido soporte al franquiciado.

* **Alianzas estratégicas:** Son acuerdos de colaboración entre dos o más empresas que deciden unir fuerzas para alcanzar objetivos comunes, potenciando su alcance y capacidades sin ceder el control. Estas alianzas pueden ser de diversos tipos:

**“DONDE HAY UNA
EMPRESA EXITOSA,
ALGUIEN TOMÓ ALGUNA
VEZ UNA DECISIÓN
VALIENTE”**
DRUCKER, 1985, P. 121

* **Co-marketing:** Compartir esfuerzos de marketing para llegar a audiencias complementarias (ej. una marca de café y una de pastelerías promocionándose mutuamente).

* **Co-desarrollo:** Unir conocimientos para crear nuevos productos o servicios (ej. una empresa de tecnología y una automotriz para desarrollar un vehículo inteligente).

* **Distribución:** Una empresa utiliza los canales de distribución de otra para llegar a nuevos mercados (ej. una marca de ropa deportiva vendiendo sus productos a través de una cadena de gimnasios).

* **Suministro:** Acuerdos exclusivos o preferenciales para asegurar insumos o servicios clave.

Ejemplo global: Patagonia, la reconocida marca de ropa outdoor, ha expandido su línea “Patagonia Provisions” (alimentos sostenibles) a través de alianzas estratégicas con pequeños productores locales y cooperativas. En lugar de crear sus propias granjas o fábricas, Patagonia identifica a agricultores y pescadores que comparten sus valores de sostenibilidad y calidad. Proporcionan apoyo, comparten su marca y canales de distribución, y a cambio, obtienen productos de alta calidad que se alinean con su misión. Esta estrategia les permite diversificar su oferta y entrar en el mercado de alimentos de manera sostenible, sin la necesidad de una inversión masiva en infraestructura agrícola.

7.5 E-COMMERCE Y DIGITALIZACIÓN

La digitalización no es una opción, sino una necesidad para escalar en el mundo actual. Permite romper barreras geográficas, automatizar procesos y optimizar la toma de decisiones. Como señaló Charles Darwin: “No es la especie más fuerte la que sobrevive, ni la más inteligente, sino la que mejor se adapta al cambio” (Darwin, 1859). Esta máxima es particularmente relevante en el entorno empresarial digital.

* **Crear tienda online (ej. Shopify, WooCommerce):** Desarrollar un propio sitio de e-commerce da control total sobre la marca, la experiencia del cliente y los datos de venta. Plataformas como Shopify simplifican el proceso, ofreciendo plantillas personalizables, pasarelas de pago integradas y herramientas de marketing.

* **Utilizar marketplaces (MercadoLibre, Rappi, Amazon):** Estos son grandes centros comerciales online donde pueden listar los productos los emprendedores y acceder a una vasta base de clientes ya existentes. Si bien hay comisiones, benefician a un negocio pequeño por su tráfico y su infraestructura logística.

* **Catálogo en WhatsApp Business:** Para negocios más pequeños o aquellos que desean una interacción

más directa, WhatsApp Business permite crear un catálogo de productos, gestionar pedidos y comunicarse con clientes de forma eficiente.

- * **Publicidad segmentada en redes sociales (Facebook Ads, Instagram Ads):** Permite dirigir los mensajes publicitarios a audiencias específicas basadas en intereses, demografía y comportamientos, optimizando la inversión y maximizando el retorno.

Ventajas clave de la digitalización:

- * **Ampliación de alcance:** se llega a clientes más allá de la ubicación física.
- * **Automatización de pedidos y pagos:** Reduce la carga administrativa y minimiza errores.

7.6 FINANCIACIÓN PARA CRECER

Escalar un negocio a menudo requiere una inyección de capital para invertir en tecnología, marketing, talento o infraestructura. Sin embargo, es crucial entender que el financiamiento debe ser una palanca para la rentabilidad, no una solución a la falta de ella. En el capítulo anterior se explicó detalladamente este tema, a continuación, las opciones de financiación para escalar:

* **Datos para tomar decisiones:**

Se obtiene información valiosa sobre el comportamiento del cliente, las tendencias de compra y el rendimiento de los productos, lo que permite ajustar estrategias de forma proactiva.

Ejemplo: Se continúa con Airbnb porque es un claro ejemplo de cómo la automatización y los microservicios han sido clave para su escalabilidad. Su plataforma utiliza algoritmos sofisticados para emparejar anfitriones y huéspedes, gestionar reservas, procesar pagos multimonedas y ofrecer soporte al cliente 24/7. Esta infraestructura tecnológica, compuesta por pequeños servicios independientes que interactúan entre sí (microservicios), permite que la plataforma funcione de manera fluida a nivel global, maneje millones de transacciones diarias y se adapta rápidamente a las nuevas funcionalidades sin comprometer la calidad o la estabilidad.

- * **Reinvertir utilidades:** La fuente de financiación más saludable y sostenible. Significa destinar una parte de las ganancias directamente a la expansión del negocio. Esto demuestra disciplina financiera y un modelo de negocio rentable.

* **Créditos específicos para crecer:**

Bancos y entidades financieras ofrecen líneas de crédito diseñadas para inversión, capital de trabajo o expansión. Es fundamental presentar un plan de negocios sólido que demuestre la viabilidad del crecimiento y la capacidad de pago.

* **Inversionistas estratégicos (ángeles, capital de riesgo):**

Son individuos o fondos que invierten capital a cambio de una participación accionaria en la empresa. Además del dinero, suelen aportar experiencia, contactos y mentoría. Son ideales para negocios con alto potencial de crecimiento y una clara visión a largo plazo.

* **Convocatorias para escalamiento (ej. Programas de iN-Npulsa en Colombia, Fondo emprender):**

Gobiernos y organizaciones de apoyo al emprendimiento a menudo lanzan programas con fondos concursables, cofinanciación o créditos blandos para empresas con modelos innovadores y escalables. Se debe estar atento a estas oportunidades.

Consejo clave: La financiación debe ser una herramienta para multiplicar la rentabilidad del negocio. No se debe pedir dinero simplemente para aumentar las ventas; se debe pedir dinero para mejorar los procesos, invertir en tecnología que haga más eficiente el trabajo, expandir a mercados donde ya se sabe que hay demanda, o desarrollar productos que generen mayores márgenes. Cada peso invertido debe tener un retorno esperado claro.

“EL FINANCIAMIENTO DEBE SER UNA PALANCA PARA LA RENTABILIDAD NO UNA SOLUCIÓN A LA FALTA DE ELLA.”

7.7 INNOVACIÓN CONTINUA

La innovación no es solo inventar algo nuevo; es la capacidad de adaptarse y mejorar constantemente para mantener la relevancia y la competitividad en un mercado cambiante. Escalar implica una mentalidad de mejora continua.

- * **En empaques:** Desarrollar empaques más sostenibles, funcionales o atractivos que mejoren la experiencia del cliente o reduzcan costos logísticos. Por ejemplo, una marca de café que introduzca empaques resellables para preservar la frescura.

- * **Canales de venta:** Explorar nuevas formas de llegar a los clientes, como pop-up stores, ventas por televisión, suscripciones mensuales, o incluso la integración con plataformas de IA.

* **Medios de pago:** Ofrecer diversas opciones de pago (criptomonedas, pagos QR, links de pago) para facilitar la transacción y reducir la fricción para el cliente.

* **Combos o suscripciones:** Crear ofertas de valor añadido o modelos de negocio recurrentes. Un servicio de suscripción para productos de consumo masivo o kits temáticos puede generar ingresos predecibles y fidelizar clientes.

Ejemplo inspirador: Patagonia va más allá de la innovación en productos. Han innovado en su modelo de negocio y su compromiso con la sostenibilidad. Lanzaron programas como Worn Wear, donde reparan la ropa de sus clientes de forma gratuita o a bajo costo, promoviendo la durabilidad y reduciendo el descarte. También ofrecen recambio de ropa usada por crédito en tienda, incentivando la economía circular. Esta innovación no solo refuerza su misión de marca y atrae a un público consciente, sino que también genera nuevas vías de ingresos y fideliza a sus clientes al prolongar la vida útil de sus productos.

7.8 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA CON HERRAMIENTAS SIMPLES

La estrategia no tiene que ser compleja. Herramientas sencillas y efectivas permiten tener una visión clara del rumbo del negocio. Como dijo Sun Tzu: “Las estrategia sin táctica es el camino más lento hacia la victoria. La táctica sin estrategia es el ruido antes de la derrota” (Sun Tzu, El arte de la guerra).

* **FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas):** Un análisis fundamental que ayuda a entender la posición actual.

* **Fortalezas (internas):** ¿Qué se hace excepcionalmente bien? (ej. equipo talentoso, producto innovador).

* **Oportunidades (externas):** ¿Qué tendencias o cambios externos se pueden aprovechar? (ej. crecimiento del mercado online, nuevas tecnologías).

* **Debilidades (internas):** ¿En qué se necesita mejorar? (ej. falta de capital, procesos ineficientes).

* **Amenazas (externas):** ¿Qué riesgos externos podrían afectar el negocio? (ej. nueva competencia, cambios regulatorios).

Modelo de Negocio Tallerista (Taller 5):

Es una herramienta práctica y simplificada que permite estructurar la idea de negocio en cinco componentes esenciales. A través de este modelo, se podrá visualizar, ordenar y comunicar la propuesta de forma clara, sin perder de vista lo más importante para que sea viable y sostenible, se puede encontrar en el último capítulo de esta guía.

Este modelo es ideal para emprendedores en etapa de formación o validación, ya que permite desarrollar una visión integral del negocio de forma concreta y accionable, siendo además un excelente punto de partida para presentar la idea ante posibles aliados o fuentes de financiación.

Proyecciones simples: Estimar ventas esperadas, costos y punto de equilibrio (el nivel de ventas donde los ingresos cubren los costos). Esto permite establecer metas realistas, identificar la rentabilidad y tomar decisiones sobre precios e inversiones. No se necesitan modelos financieros complejos; hojas de cálculo simples pueden ser suficientes.

Sugerencia: Dedicar un día al mes, o al menos un par de horas cada quince días, a revisar las proyecciones y estrategias. Compara lo real con lo proyectado, analiza las desviaciones y ajusta los planes. El tiempo invertido en esta reflexión estratégica no es un gasto, sino una inversión que se devuelve multiplicada en eficiencia, mejores decisiones y un crecimiento más sólido.



7.9 HISTORIAS REALES QUE INSPIRAN

AIRBNB:

Inicios humildes y “cosas que no escalan”: Comenzaron con la idea de alquilar colchones inflables en su propio apartamento para generar ingresos extra. Al principio, para mejorar la experiencia, hicieron “cosas que no escalan”: visitaban personalmente a los anfitriones, tomaban fotos profesionales de sus propiedades gratis e incluso ayudaban a limpiar los apartamentos. Esta cercanía inicial les permitió entender profundamente las necesidades de sus usuarios y construir confianza.

Escalabilidad a través de la tecnología y la comunidad: El verdadero salto vino con el desarrollo de una plataforma tecnológica robusta que automatizó el proceso de búsqueda, reserva y pago. Invirtieron en diseño de experiencia de usuario, construyeron una fuerte comunidad basada en reseñas y confianza, y se enfocaron en la localización global (traducciones, soporte en múltiples idiomas) para expandirse rápidamente. Pasaron de ser un servicio local a un gigante global que conecta a millones de viajeros y anfitriones, demostrando que un modelo de negocio bien diseñado puede crecer exponencialmente.

“CONSTRUYERON UNA FUERTE COMUNIDAD BASADA EN RESEÑAS Y CONFIANZA, Y SE ENFOCARON EN LA LOCALIZACIÓN GLOBAL...”

“ESTA COHERENCIA ENTRE SU DISCURSO Y SUS ACCIONES LES HA PERMITIDO CONSTRUIR UNA MARCA CON UNA LEALTAD INIGUALABLE...”

PATAGONIA:

De marca local a referente global de sostenibilidad: Fundada por Yvon Chouinard, Patagonia comenzó como un pequeño negocio de equipamiento para escalada. Su compromiso con la calidad y la durabilidad siempre fue fuerte. Lo que los hizo escalar no fue solo el crecimiento en ventas, sino la integración profunda de la sostenibilidad en su ADN y su modelo de negocio.

Innovación circular y compromiso ambiental: Han sido pioneros en la industria al introducir programas circulares como Worn Wear (reparación y venta de ropa usada), lo que no solo extiende la vida útil de sus productos, sino que también fomenta una cultura de consumo responsable. Además, donan un porcentaje de sus ventas a causas ambientales, y su cadena de suministro es transparente y ética. Esta coherencia entre su discurso y sus acciones les ha permitido construir una marca con una lealtad inigualable, atrayendo a consumidores que valoran el impacto social y ambiental, lo que a su vez impulsa su crecimiento global.

DESDE MI EXPERIENCIA

7.10

CASOS PRÁCTICOS: DECISIONES CLAVE

Caso A: Mariana y la delegación estratégica: Mariana era la dueña de una pequeña panadería artesanal que hacía todo: hornear, vender, manejar redes sociales y atender al cliente. Estaba agotada y su crecimiento se había estancado. Decidió delegar estratégicamente las redes sociales y la atención al cliente a un equipo externo especializado, después de haber creado manuales de respuesta y guiones claros. Esto liberó su tiempo para enfocarse en la creación de nuevos productos y la optimización de sus procesos de horneado. En 3 meses, sus ventas se duplicaron, no solo por la mejora en la atención online, sino porque ella pudo dedicarse a lo que mejor hacía y a la estrategia de crecimiento del negocio.

Caso B: Diego y la expansión sin análisis: Diego, dueño de una tienda de ropa deportiva exitosa en su ciudad, decidió abrir una segunda sucursal en una ciudad vecina, guiado solo por el éxito de su primera tienda y una “corazonada”. No realizó un análisis de mercado profundo (demografía, competencia local, hábitos de compra) ni una proyección de costos y ventas realistas para la nueva ubicación. La nueva sucursal nunca alcanzó el punto de equilibrio; los costos fijos eran muy altos y la clientela esperada no llegó. Seis meses después, tuvo que cerrar la sucursal, perdiendo una inversión significativa y afectando la rentabilidad de su negocio principal.

Conclusión: *Crecer sin una estrategia sólida y una base de datos puede ser más costoso y perjudicial que no crecer en absoluto. La planificación y el análisis son los mejores aliados.*

Como Coordinadora de Emprendimiento en la Corporación Universitaria Taller 5 y durante muchos años en el SENA, he tenido el privilegio de acompañar a jóvenes emprendedores desde la chispa inicial de la idea hasta su puesta en marcha, incluyendo la creación y formalización de empresas en diversos sectores. Esta experiencia, sumada a mi rol como fundadora de PRECISUELOS S.A.S. y cofundadora de AMBILAB S.A.S. (laboratorios que incluso se fusionaron y extendieron a nuevas zonas como Caquetá y Putumayo), me ha enseñado la importancia crítica de construir un modelo de negocio sólido desde el principio. Implementar sistemas de gestión de calidad (como la acreditación ISO/IEC 17025:2017 en AMBILAB) y profesionalizar procesos no son solo requisitos, sino pilares fundamentales para la escalabilidad. La Feria EmprendeT5, que diseñé e implementé, es un claro ejemplo de cómo la visibilidad y el apoyo comercial estructurado pueden impulsar el crecimiento. He aprendido que la adaptabilidad, la capacidad de delegar y la visión de largo plazo son tan importantes como la idea misma para que un negocio no solo sobreviva, sino que florezca y se expanda de manera sostenible.

Recomendación:

Se recomienda al emprendedor que invierta tiempo y esfuerzo en la sistematización de sus procesos desde las etapas tempranas. Documentar cómo se hacen las cosas, desde la atención al cliente hasta la producción, es vital para mantener la calidad y facilitar la delegación a medida que el negocio crece. Asimismo, se debe priorizar la medición de indicadores clave de rendimiento (KPIs) para tomar decisiones basadas en datos, no solo en la intuición. La formalización de la operación y la construcción de un equipo confiable son pasos ineludibles para un crecimiento controlado.

Consejo:

Escalar un negocio no significa trabajar más horas, sino trabajar de manera más inteligente. Se debe aprender a delegar con confianza, empoderando al equipo para que asuma responsabilidades operativas, mientras el emprendedor se enfoca en la visión estratégica y la innovación. La digitalización y la exploración de nuevos canales de venta, incluso alianzas estratégicas, son herramientas poderosas para expandirse sin necesidad de una inversión masiva en infraestructura física. La clave es la adaptabilidad y la mejora continua, siempre con el propósito de la marca como guía.



PARA RECORDAR

- 1 Escalar es crecer con propósito, no por impulso:** Cada paso debe estar alineado con la visión y objetivos a largo plazo, basado en una estrategia bien definida.
- 2 Tomar decisiones con datos evita errores costosos:** La intuición es importante, pero los datos dan la certeza y la dirección para minimizar riesgos.
- 3 Crecer no es trabajar más, es trabajar mejor:** La escalabilidad se logra optimizando, delegando y sistematizando, no aumentando tus horas de trabajo.



MANOS A LA OBRA

- 1 Crea tu mapa de procesos y detecta áreas de mejora:** Identifica al menos un proceso clave en tu negocio (ej. atención al cliente, producción, ventas) y dibuja cada paso. ¿Dónde hay cuellos de botella? ¿Dónde puedes estandarizar o automatizar?
- 2 Proyecta ventas y costos para el próximo semestre:** Utiliza una hoja de cálculo simple. Sé realista. ¿Cuánto esperas vender cada mes? ¿Cuáles son tus costos fijos y variables? ¿Cuándo esperas alcanzar el punto de equilibrio o un nuevo hito de rentabilidad?

3

Define tu aliado ideal para una alianza concreta: Piensa en una empresa o emprendimiento que complemente tu negocio y con el que puedas crear una sinergia. ¿Qué podrías ofrecerle? ¿Qué te podría ofrecer a ti?

4

Explora plataformas de venta digital: Si aún no tienes una, investiga Shopify, MercadoLibre, o incluso cómo potenciar tu catálogo en WhatsApp Business. ¿Cuál se adapta mejor a tu tipo de producto y a tu cliente ideal?



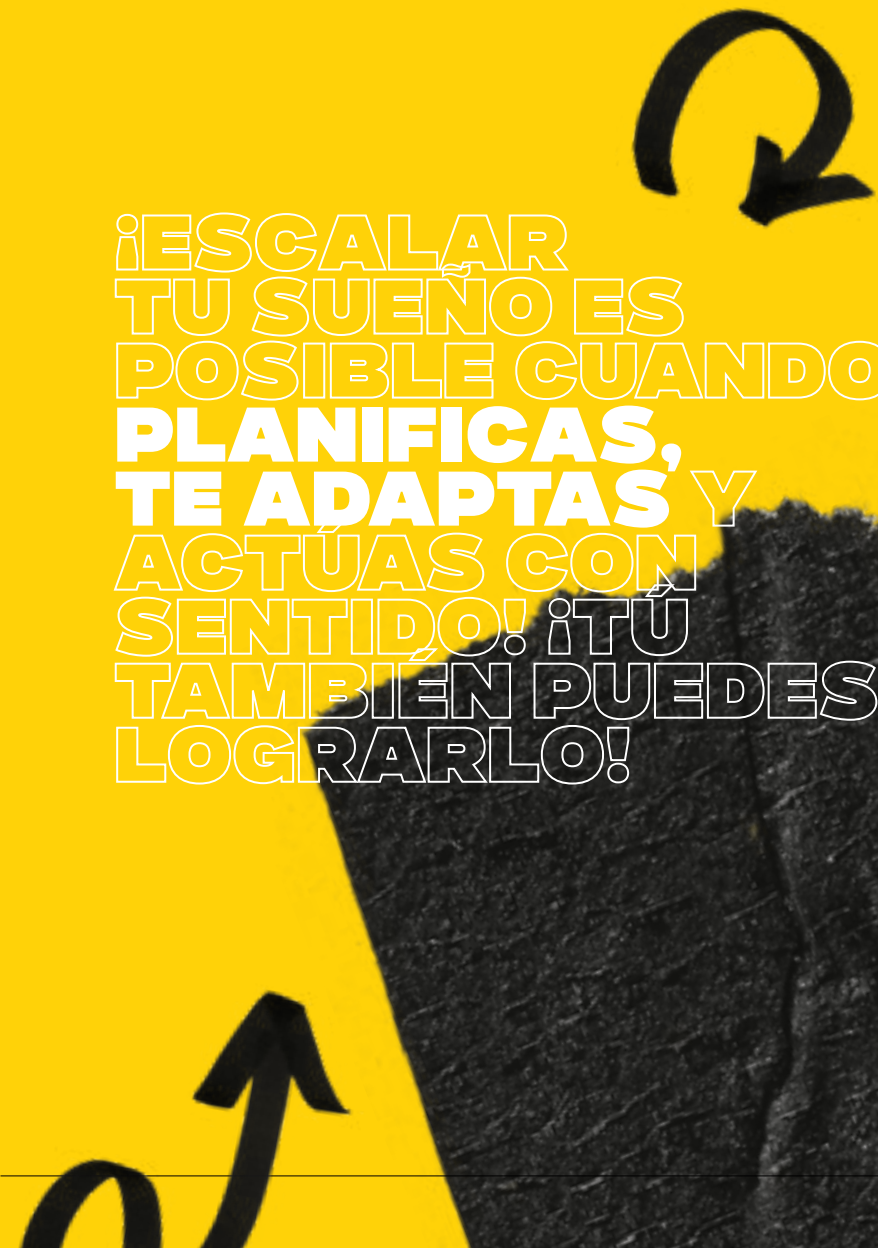
ANALIZA Y DISCUTE:

- * ¿Cuál es tu mayor obstáculo hoy para escalar tu negocio? ¿Es la falta de tiempo, el capital, el equipo, la tecnología o el conocimiento?
- * ¿Qué canal de venta aún no aprovechas y podría impulsar tu crecimiento? ¿Un marketplace, redes sociales, alianzas con influencers, o la venta directa?
- * ¿Cómo podrías crecer sin trabajar horas extras? Piensa en delegación, automatización o la adopción de nuevas herramientas.



LLÉVALO A LA PRÁCTICA:

- 1 Analiza 3 emprendimientos que admiras y cómo escalaron:** Investiga sus inicios, sus hitos de crecimiento, las estrategias que utilizaron y los desafíos que superaron.
- 2 Pide feedback a tus clientes sobre oportunidades de mejora:** A través de encuestas, entrevistas o redes sociales, pregunta a tus clientes qué valoran de tu negocio y qué mejoras sugieren.
- 3 Define tu acción para escalar en 30 días:** Elige una de las estrategias discutidas (ej. sistematizar un proceso, explorar una alianza, lanzar un producto digital) y comprométete a implementarla en el próximo mes.



¡ESCALAR
TU SUEÑO ES
POSIBLE CUANDO
**PLANIFICAS,
TE ADAPTAS Y
ACTÚAS CON
SENTIDO!** ¡TÚ
TAMBIÉN PUEDES
LOGRARLO!

Capítulo 8

CONSTRUYE TU MODELO



**Crear una base
sólida para crecer**

Por: Johny José García Tirado

Con la colaboración de:

Lady Maelos, Antonio Parra,
Harold Castañeda & William Díaz



**“TODO GRAN
NEGOCIO INICIA CON
UNA VISION CLARA Y
UN MODELO SÓLIDO.
PERO, SOBRE TODO,
COMIENZA CON UNA
DECISIÓN: LA
DE ACTUAR.”**

PALABRAS CLAVE

Escalabilidad, Crecimiento sostenible, Franquicias, Alianzas, Digitalización, E-Commerce, Innovación continua, Planeación estratégica, Financiación, Adaptabilidad.

OBJETIVO GENERAL

Brindar herramientas prácticas y estrategias concretas para que los emprendedores escalen su negocio de forma sostenible, conservando control, calidad e identidad, mientras se adaptan al cambio y aprovechan oportunidades reales de crecimiento.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- * *Definir qué significa escalar un negocio y por qué es crucial para su sostenibilidad a largo plazo.*
- * *Detallar estrategias viables que permitan a los emprendedores expandirse sin perder el control operacional ni la esencia de su marca.*
- * *Explorar modelos de crecimiento innovadores como las franquicias, las alianzas estratégicas y la digitalización, explicando sus beneficios y desafíos.*
- * *Enseñar herramientas simples pero potentes de planeación estratégica, basadas en datos y proyecciones realistas, para una toma de decisiones informada.*
- * *Inspirar con historias reales de emprendedores que lograron escalar sus negocios con enfoque, disciplina, innovación y un profundo entendimiento de su mercado.*

¿POR QUÉ SE NECESITA UN MODELO DE NEGOCIO REAL?

Todo emprendedor es creativo, tiene ideas. Pero no todas las ideas se transforman en negocios viables. Tener un modelo estructurado, dinámico y accionable es lo que diferencia una buena intención de una realidad ren-

table y sostenible. Como afirmó Peter Drucker: "La mejor manera de predecir el futuro es crearlo" (Drucker, 1964, p. 129). Este capítulo ayudará al emprendedor a pasar del "quiero emprender" al "estoy construyendo".

8.1 CONOCE EL MODELO TALLERISTA

El Modelo Tallerista nace desde la práctica, la experiencia y el enfoque humano del emprendimiento. Diseñado especialmente para jóvenes innovadores, este modelo no solo impulsa negocios, sino que forma emprendedores con propósito.

Objetivo general:

Brindar un MODELO DE NEGOCIO INTEGRAL que permita a los jóvenes crear emprendimientos viables, sostenibles e innovadores desde su identidad personal y profesional.

Objetivo específico: Emprender con Valor y Estrategia

Ofrecer a los jóvenes emprendedores una estructura práctica y accionable que les permita desarrollar negocios con impacto real, visión estratégica y una gestión efectiva desde el inicio, integrando los cinco pilares fundamentales del modelo Tallerista: Cultura del Emprendimiento, Innovación, Mercado, Finanzas y Gestión Empresarial.

Cada pilar de este modelo no solo enseña qué hacer, sino cómo hacerlo, por qué hacerlo y cómo medir si está funcionando.

PILAR 1: CULTURA DEL EMPENDIMIENTO PROPÓSITO PERSONAL + CAUSA SOCIAL + ACTITUD EMPREDEDORA

Objetivo: Desarrollar la actitud, visión y valores del emprendedor antes del negocio, para conocer y realizar una inmersión en cómo debe funcionar el negocio. Se busca que el estudiante reconozca su ADN emprendedor a través de la exploración de sueños, pasión y una actitud proactiva, sentando las bases para una inmersión profunda en el funcionamiento del negocio.

Componentes clave:

- * **Autoconocimiento y Propósito:** *Se guía al emprendedor en la identificación de problemas del entorno y la definición clara de su propósito al emprender, explorando tendencias actuales en emprendimiento social y medioambiental.*
- * **Actitud Emprendedora y Habilidades Blandas:** *Se fomenta el desarrollo de resiliencia, liderazgo, creatividad y responsabilidad social, pilares del “Emprendedor 4.0”. Se busca que el emprendedor halle su estilo personal, identificando y fortaleciendo sus habilidades blandas esenciales para la adaptabilidad y flexibilidad.*

Herramientas:

- * **Evaluación de Competencias:** *Assessment de competencias blandas para un diagnóstico inicial.*
- * **Exploración de la Visión:** *Test de Talentos y Fortalezas, Mapa de Vida y Motivaciones, y la redacción del Manifiesto del Emprendedor.*
- * **Dinámicas Interactivas:** *Utilización de analogías poderosas, tableros interactivos y “juego en serio” para el descubrimiento del ADN emprendedor y la identificación de habilidades blandas. Se incluyen videos y presentaciones para facilitar la comprensión.*
- * **Ejercicio:** *Realiza el Mapa de talentos, valores y motivaciones personales. Es necesario redactar el manifiesto emprendedor: ¿Cuál es tu objetivo de negocio? ¿Qué problema vas a resolver? ¿Por qué importa?*

PILAR 2: INNOVACIÓN CREATIVIDAD CON PROPÓSITO + INNOVACIÓN ÚTIL + SOLUCIONES TRANSFORMADORAS

Objetivo: Desarrollar la capacidad de transformar ideas creativas en soluciones reales, útiles y diferenciadoras, que conecten con las necesidades del cliente y generen valor desde el primer contacto, utilizando herramientas prácticas como el *Design Thinking*, el Mapa de Empatía y el *Lean Canvas*, y validando las propuestas mediante prototipos y pruebas reales.

Innovar para emprender: una guía práctica desde la experiencia universitaria

La innovación: una palabra recurrente... ¿pero, bien comprendida?

La palabra “innovación” se ha convertido en uno de los conceptos más repetidos en la actualidad, tanto en el lenguaje de la publicidad como en el discurso empresarial. Es común escuchar que, para lograr más ventas, conquistar nuevas audiencias o crear productos virales en plataformas como TikTok, lo fundamental es “ser innovador”. Este término se asocia de inmediato con ideas como novedad, exclusividad, disrupción y valor diferencial. Sin embargo, pocas veces se profundiza en lo que realmente significa innovar y cómo este proceso

puede integrarse de manera sistemática en la formación universitaria.

La presente guía ha sido diseñada como una herramienta práctica para estudiantes y docentes del eje de emprendimiento. Su objetivo principal es orientar la construcción de una **propuesta de valor sólida** sobre una idea de negocio, partiendo de un enfoque experiencial, metodológico y centrado en el usuario. Más allá de estimular la creatividad, se busca dotar al estudiante de estrategias concretas para transformar problemas reales en oportunidades viables de innovación. Comprender la innovación desde la experiencia directa

El punto de partida para este proceso formativo consiste en **redefinir la innovación a partir de la experiencia directa de los estudiantes**. Para ello, se recomienda iniciar con ejercicios prácticos que planteen retos cercanos a su entorno. Por ejemplo, diseñar un dispositivo que ayude a jóvenes a dejar el hábito del vapeo o crear una aplicación para facilitar la adopción de animales callejeros.

Estas actividades no solo despiertan el pensamiento creativo, sino que fomentan el trabajo colaborativo, una condición esencial de los procesos de innovación contemporáneos. La innovación no es un acto individual, sino una construcción colectiva que se fortalece en la diversidad de ideas.

Durante la socialización de estas propuestas iniciales, se promueve la reflexión a través de preguntas clave:

- * ¿Qué hace diferente su solución?
- * ¿A qué necesidad responde?
- * ¿Quién es el público objetivo?
- * ¿Qué valor aporta esta propuesta?

Estas preguntas ayudan a que los estudiantes se detengan a observar su idea desde una perspectiva de 360 grados, situando al usuario en el centro de la reflexión.

Aprender de los grandes: modelos empresariales de innovación

Una vez introducido el concepto de innovación desde la práctica, se da paso al análisis de **modelos empresariales reales** que han institucionalizado la innovación como eje de crecimiento. Casos como el del Centro de Innovación de **Nvidia** o las estrategias desarrolladas por el equipo de **Bancolombia** permiten ilustrar cómo las grandes compañías integran procesos de investigación, prototipado y validación de ideas dentro de sus estructuras organizativas.

Los estudiantes son invitados a investigar:

- * ¿Qué metodologías emplean estos centros?
- * ¿Cómo se conforman sus equipos?
- * ¿Qué herramientas utilizan para transformar las ideas en soluciones funcionales?

El objetivo es que comprendan que la innovación no depende del azar o de la intuición, sino de estructuras organizadas, roles definidos y culturas institucionales que promueven la experimentación y el pensamiento estratégico.

Identificar el problema: punto de partida de la innovación

Toda innovación parte de una **problemática concreta**. Por ello, una de las primeras tareas es **descubrir la raíz del problema que se quiere resolver**. Para ello, se introducen metodologías como:

El **Diagrama de Ishikawa** (también conocido como diagrama causa-efecto)

La técnica de **Los 5 Porqués**, que permite profundizar en las causas reales de una situación no deseada

Estas herramientas ayudan a estructurar la observación del entorno y permiten que el estudiante formule una **hipótesis de solución o una pregunta de investigación** que oriente el proceso creativo. A partir de esta hipótesis, se inicia la fase de desarrollo de ideas y prototipos.

Para hacer este proceso más dinámico y visual, se sugiere utilizar el recurso pedagógico gamificado llamado **“Ishikawa Company”**, desarrollado por la institución, el cual permite aplicar estas metodologías de forma activa y colaborativa.

“LA INNOVACIÓN NO DEPENDE DEL AZAR O DE LA INTUICIÓN, SINO DE ESTRUCTURAS ORGANIZADAS...”

Comprender al usuario: investigación centrada en el cliente

Innovar sin entender profundamente al cliente es como construir con los ojos vendados. Por eso, una vez formulada la hipótesis, se guía a los estudiantes para que realicen una **investigación rigurosa sobre sus usuarios potenciales**. Esta puede dividirse en dos tipos:

Investigación secundaria

- * Consiste en recopilar información ya disponible. Aquí los estudiantes aprenderán a:
- * Construir el **buyer persona**, perfil de su cliente ideal
- * Aplicar el **Value Proposition Canvas** para alinear su producto con las necesidades del mercado
- * Además, utilizarán herramientas como:
- * **Google Trends**
- * **AnswerThePublic**
- * **Buscadores especializados y foros digitales**

También se implementa la técnica de **netnografía**, que permite analizar comportamientos, emociones y comentarios de usuarios en redes sociales y plataformas digitales. Esta observación pasiva ofrece pistas valiosas sobre expectativas, frustraciones y oportunidades de mejora.

Investigación primaria

En esta fase, los estudiantes generan su propia información a través del contacto directo con usuarios. Algunas técnicas sugeridas son:

- * **Entrevistas a profundidad**
- * **Cuestionarios estructurados**
- * **Grupos focales**
- * **Shadowing (observación acompañada)**

Para asegurar que estas interacciones sean efectivas, los estudiantes deben diseñar previamente una **guía**

de moderación, que funcione como mapa metodológico para la recolección de datos.

Del hallazgo al prototipo: desarrollo del Producto Mínimo Viable (PMV)

Una vez comprendidas las necesidades reales de los usuarios, el estudiante debe reinterpretar sus hallazgos respondiendo las siguientes preguntas:

- * ¿Qué tareas debe cumplir mi cliente?
- * ¿Qué frustraciones enfrenta?
- * ¿Qué resultados espera?
- * ¿Cómo puedo aliviar esas frustraciones?
- * ¿Qué beneficios puedo generar?
- * ¿Qué producto o servicio concreto puedo ofrecer?

Estas preguntas son la base para construir un **Producto Mínimo Viable (PMV)**, es decir, una versión simplificada pero funcional del producto, que permite validar su efectividad en el mundo real.

En esta etapa, se recomienda utilizar la metodología **LEGO Serious Play**, una herramienta lúdica y poderosa para pensar con las manos, construir ideas tangibles y fomentar la creatividad colectiva.

La validación del PMV se realiza a través de estrategias como el **Journey Map** (mapa de experiencia del usuario) y tablas de retroalimentación. Estas permiten recoger las percepciones de los usuarios y hacer ajustes antes de pasar al siguiente nivel.

Hacia la implementación: prototipos funcionales y visión emprendedora

Finalmente, con la retroalimentación obtenida, los estudiantes desarrollan un **prototipo de media fidelidad**, es decir, una versión más avanzada y cercana al producto final. En esta fase, se aplican competencias técnicas de distintas áreas, como:

- * Diseño de interfaces en Figma
- * Creación de renders o maquetas físicas
- * Desarrollo de sitios web o apps funcionales
- * Diseño de campañas de marketing digital

Este momento es clave, pues el estudiante pasa de la idea al objeto, del pensamiento a la acción, y de la hipótesis al emprendimiento con potencial real de implementación.

Cierre: innovar es construir con sentido

Innovar no es un acto espontáneo, ni una idea genial que surge de la nada. Es un proceso que combina empatía, observación, investigación, prototipado y validación. Esta guía busca acompañar a estudiantes y docentes en el desafío de crear propuestas transformadoras con herramientas actuales y pensamiento estratégico.

Cada emprendimiento que nace de la escucha activa y del análisis profundo tiene más posibilidades de generar impacto, resolver necesidades reales y construir valor para la sociedad. Porque innovar, en definitiva, es **crear con sentido**.

Componentes clave:

Formular y responder: ¿Qué hace diferente la solución o propuesta? ¿Qué mejoras?

Innovación en producto, Innovación en modelo, Innovación en entrega, Innovación en experiencia. Creatividad aplicada al problema real del cliente.

Herramientas:

- * Design Thinking
- * Mapa de empatía.
- * Lean Canvas.

Ejercicio: Crea un prototipo simple de tu idea y pruébalo con 3 personas antes de invertir dinero.



PILAR 3: MERCADEO

Conexión emocional + segmentación + marca clara

Objetivo: Diseñar e implementar una estrategia de mercadeo centrada en el cliente ideal, que permita conectar, atraer y fidelizar a quienes realmente valoran la propuesta de valor del emprendimiento.

Este objetivo se traduce en acciones como:

- * *Identificar con precisión el segmento de mercado.*
- * *Comunicar una propuesta clara y diferenciadora.*
- * *Usar canales adecuados (como redes sociales y contenido útil).*
- * *Construir una marca coherente visual y emocionalmente.*

Componentes clave:

- * **Segmento:** *¿Quién es el cliente ideal?*
- * *Propuesta de valor clara y diferenciada.*
- * *Canales de Comunicación Tradicionales (Radio, Televisión, Medio Escrito, Publicidad Exterior) y Canales de Comunicación Emergentes (Digitales, Redes Sociales, Actividades en Punto de Venta).*
- * *Estrategia de marca (visual + emocional).*

Herramientas:

- * *Mapa de Empatía.*
- * *Buyer Persona.*
- * *Propuesta de Valor.*

Ejercicio: Define tu cliente ideal con nombre, edad, gustos y frustraciones. Crea un post que hable directamente y describe a tu cliente.

PILAR 4: FINANZAS

Controlar + Planear + Hacer Crecer el Dinero con Inteligencia.

Objetivo: Desarrollar la capacidad de gestión financiera en jóvenes emprendedores, permitiéndoles planificar, controlar y proyectar sus recursos económicos con inteligencia, para asegurar la sostenibilidad, rentabilidad y crecimiento de sus negocios desde las etapas iniciales.

Componentes clave:

- * *Modelo de ingresos (cómo recibir y ganar dinero).*
- * *Determinar Costos, presupuesto, punto de equilibrio.*
- * *Uso inteligente de utilidades y flujo de caja.*
- * *KPIs financieros simples: ingresos, utilidad, liquidez.*

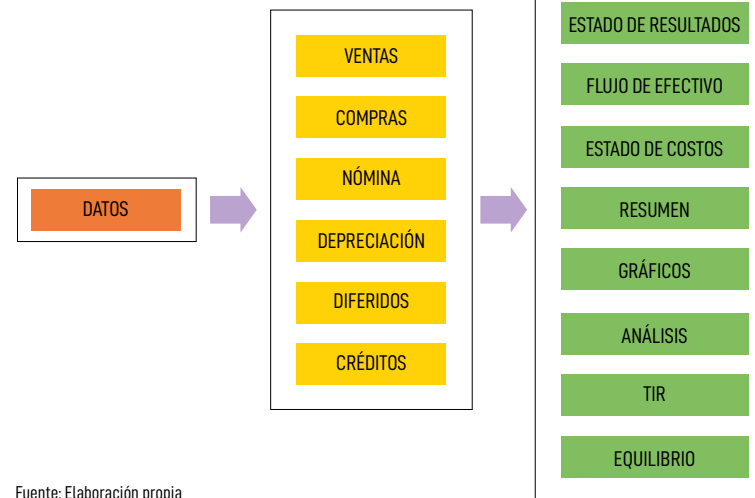
Herramientas:

- * *Plantilla de presupuesto mensual y trimestral.*
- * *Calculadora de punto de equilibrio.*
- * *Simulador de flujo de caja.*

Ejercicio: Elabora tu primer presupuesto de tres meses y define cuánto necesitas vender para no perder. Determina la generación de valor y la rentabilidad de la empresa.

Modelo de Proyecciones: En el siguiente enlace: <https://www.taller5.edu.co>, en la página de **emprendimiento** encontrarás un modelo en Excel® que te permitirá realizar de manera sencilla y rápida, las proyecciones financieras básicas para tu emprendimiento.

El modelo se compone de las siguientes secciones. Tú podrás dirigirte a cada una de ellas haciendo clic en el cuadro de texto deseado.



Fuente: Elaboración propia

Tú solo necesitas diligenciar la información que se te solicitará en la sección “Datos”. Las demás secciones se calculan de manera automática.

Al hacer clic en el icono de datos, te dirigirás a dicha sección. Una vez allí, diligencia solo las celdas de color verde. Para ello deberás contar con la siguiente información de tu negocio:

- 1 *Fechas de inicio de las proyecciones, con mes y año.*
- 2 *Inflación promedio estimada para los próximos 5 años.*
- 3 *Inversiones mensuales en activos fijos (propiedad planta y equipo) necesarios para el negocio, estos activos se calcularán teniendo en cuentas las diversas actividades del negocio.*
- 4 *Si se espera o no recuperar activos fijos mensuales y a qué tasa.*
- 5 *Si hay gastos diferidos y el número de meses en que se debe amortizar.*
- 6 *Precio de venta de los productos. El modelo brinda la opción de cinco productos.*
- 7 *Cantidades a vender por producto. Las cantidades a vender pueden ser el resultado del estudio de mercados o de las proyecciones de datos históricos.*
- 8 *Proporción de ventas a crédito a 30 y 60 días (si las hay) y de contado.*
- 9 *Costo de Materiales Directos. Estas se encuentran clasificadas por producto.*
- 10 *Costos de Materiales Indirectos, como porcentaje de los Materiales Directos.*
- 11 *Costos indirectos de fabricación mensuales, teniendo en cuenta la operación del negocio y los precios de mercado de los mismos.*
- 12 *Gastos de administración y ventas. Para ello ten en cuenta todos los conceptos que tengan lugar según tu tipo de negocio.*
- 13 *Número de personas a contratar y sueldos, para producción, ventas y administración.*
- 14 *Proporción de compras, si las pagas al contado, a 30 o 60 días.*
- 15 *Días que tardarás en fabricar tus productos y días que tardarás en venderlos, una vez fabricados.*
- 16 *Monto del crédito que requieres y plazo para pagarlo, recuerda el límite de los 36 meses del modelo y la tasa efectiva mensual.*
- 17 *Si dentro de tu flujo requieres créditos de tesorería, que generalmente se asimilan a los sobregiros bancarios o créditos a corto plazo, define la tasa efectiva mensual. De igual forma, si tú proyectas invertir los excedentes de tesorería, establece una tasa mínima aceptable.*
- 18 *Tasa contributiva en cada caso: IVA pagado y a descontar, tarifa de ICA y renta.*

Una vez hayas diligenciado los datos solicitados, podrás navegar por las diferentes secciones del modelo, donde encontrarás información valiosa para tu emprendimiento. Por ejemplo, la proyección mensual, trimestral y anual de ventas y compras. Así mismo, los estados financieros básicos, como el Estado de resultados y el Estado de Situación Financiera, al igual que un resumen de las principales cifras y algunos gráficos de fácil comprensión.

Adicionalmente, en el mismo enlace, se brinda el enunciado del ejercicio básico con el que se resolvió el modelo en Excel. Este te servirá de referencia.

PILAR 5: GESTIÓN EMPRESARIAL

Organización Interna + Herramientas + Escalabilidad

Objetivo: Desarrollar la capacidad de estructurar y operar el negocio como un sistema organizado, eficiente y escalable, permitiendo a los emprendedores planificar, ejecutar y mejorar continuamente sus procesos, establecer roles claros, tomar decisiones informadas y utilizar herramientas digitales que faciliten el crecimiento sostenible y el control integral de su emprendimiento.

Al finalizar este componente de gestión empresarial dentro del Modelo Tallerista, el emprendedor estará en capacidad de:

Comprender la estructura del planteamiento del problema con el modelo de solución de causas y efectos, aplicado al prototipo funcional.

Aplicar los modelos de planeación estratégica a su idea de negocio, ubicando fuentes de financiación y entregando la preparación del Pitch.

Presentar su modelo de negocio, tanto en forma escrita como verbal.

Componentes Clave:

- * *Estructura organizacional clara: Se aborda la definición de roles y responsabilidades dentro del equipo.*
- * *Planificación estratégica y operativa: Incluye la comprensión de variables controlables y no controlables, el uso de herramientas como el formato PESTEL para el análisis del entorno, la identificación de problemas y necesidades, la formulación de objetivos generales y específicos del proyecto, y la aplicación de modelos de planeación estratégica.*
- * *Sistematización de procesos: Se enfatiza la importancia y metodología de los diagramas de flujo para representar y optimizar los procesos de la idea de negocio.*
- * *Gestión del tiempo y las tareas: Se proporcionan herramientas y metodologías para una organización eficiente de las actividades diarias.*

* *Mejora continua: Se promueve la identificación de problemas a través de herramientas como el árbol de problemas y el árbol de objetivos, buscando soluciones y optimización constante.*

* *Herramientas digitales de gestión: Se exploran diversas herramientas que facilitan la operación y el control.*

Herramientas:

* *Herramientas de trabajo colaborativo: Para la gestión de tareas y proyectos, facilitando la introducción al componente y la organización de hábitos.*

* *Análisis del entorno: Formato PESTLE para comprender variables controlables y no controlables.*

* *Definición de problemas y objetivos: Modelos de causa y efecto, árbol de problemas y árbol de objetivos.*

* *Representación de procesos: Diagramas de flujo para visualizar la metodología y aplicación de los procesos de una idea.*

* *Gestión financiera aplicada: Conceptos financieros clave y explicación del presupuesto de inversión inicial del proyecto (complementando el Pilar 4 de Finanzas).*

* *CRM (Customer Relationship Management) para gestionar relaciones con clientes.*

* *Seguimiento de ventas y postventa.*

Ejercicio: Crea un tablero de gestión semanal con: tareas o actividades clave, clientes, entregas, metas.

La Propuesta de Valor: Una propuesta de valor irresistible es el corazón de cualquier emprendimiento exitoso. Es la promesa clara de cómo el producto o servicio va a mejorar la vida del cliente o de los clientes, y por qué deberían elegirlo. El concepto de la propuesta de valor, fundamental para la diferenciación y la conexión con el cliente ideal, se profundiza en el Capítulo 4. Allí se explican los pasos para construir una propuesta de valor irresistible, desde la identificación del cliente y sus problemas hasta la validación de la solución ofrecida.

8.2 EJEMPLO PRÁCTICO: IDEA CENTRAL DE NEGOCIO

A continuación, se presenta una idea de negocio para que jóvenes emprendedores puedan desarrollarla y llevarla adelante de forma integral, aplicando los cinco pilares del Modelo Tallerista:

“LunchGo” Comidas saludables por suscripción semanal para jóvenes universitarios y trabajadores que no tienen tiempo para cocinar.

1. CULTURA DEL EMPRENDIMIENTO

Propósito personal + causa social + actitud emprendedora

El fundador vivió solo en la universidad y enfermó por comer mal y con desorden. Quiere ofrecer una solución a ese obstáculo que también enfrentan otros jóvenes: “Comer saludable sin perder tiempo ni dinero.” El negocio nace de una experiencia propia, lo que genera una fuerte conexión emocional.

Acción: Escribe tu “manifiesto emprendedor”: ¿Por qué haces esto? ¿A quién quieres ayudar y qué valoras?

2. INNOVACIÓN

Creatividad con propósito + Innovación útil + Soluciones transformadoras

Se busca resolver el problema de forma distinta, creativa, innovadora o más eficiente. Se define el modelo de negocio: El modelo es por suscripción semanal, los clientes eligen su menú cada domingo y reciben la comida cada 2 días. Se personaliza el menú según preferencia: vegetariano, fit, sin gluten, etc. La experiencia es 100% digital: se pide por WhatsApp o app.

Acción: Crea un prototipo de menú digital y haz una prueba piloto con 5 personas durante una semana.

3. MERCADEO

Conexión emocional + segmentación + marca clara

El público objetivo son jóvenes entre 18-35 años, estudiantes o trabajadores en ciudades. Se comunica con humor, cercanía, contenido útil (“5 *snacks* rápidos y sanos”). La estrategia de “embajadores” se basa en *influencers* o estudiantes que prueban y recomiendan. La marca es divertida, visual y cercana.

Acción: Define a tu cliente ideal con nombre propio, necesidades, hábitos y redes sociales. Crea un post de Instagram que te haga decir: “¡Eso es para mí!”

4. FINANZAS

Controlar + Planear + Hacer Crecer el Dinero con Inteligencia

Se busca control, flujo de caja y sostenibilidad desde el inicio. Se trabaja con pedidos anticipados, lo que genera un flujo de caja positivo antes de producir. Los costos variables son controlados mediante producción en lote e insumos al por mayor. El punto de equilibrio es de 50 almuerzos/semana. Se proyecta un margen de utilidad del 30% con posibilidad de reinversión mensual.

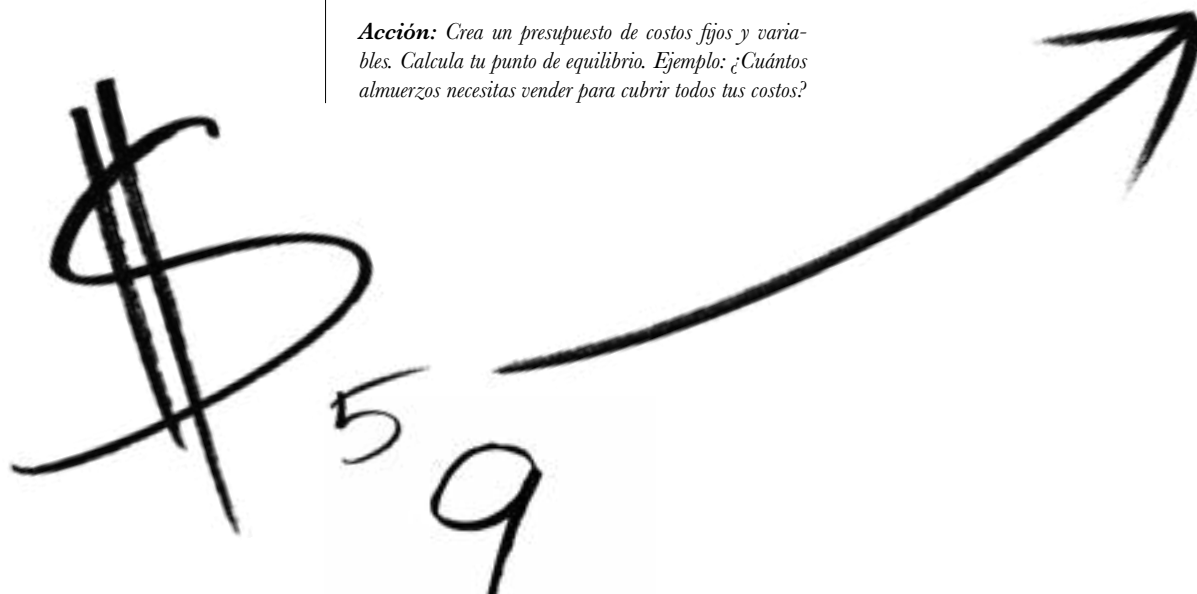
Acción: Crea un presupuesto de costos fijos y variables. Calcula tu punto de equilibrio. Ejemplo: ¿Cuántos almuerzos necesitas vender para cubrir todos tus costos?

5. GESTIÓN EMPRESARIAL

Organización interna + herramientas + escalabilidad

Se establecen procesos estandarizados: pedidos lunes, producción martes/jueves, entregas miércoles/viernes. Se usa una herramienta (Trello, Notion o Excel) para organizar tareas y pedidos. Se puede crear una plantilla automática en Sheets para controlar ingresos y gastos. Se define la capacidad para escalar el negocio con más cocineros o repartidores por zona. Se dibuja el “sistema de negocio”: entradas, procesos, entregas y seguimiento. Se empieza con un tablero donde se anota cada pedido, su estado y entrega.

Acción: Construye tu negocio desde lo personal, pero con estructura. Si detectas debilidades desde temprano (como en el flujo, marketing o logística), descríbelas con detalle para tenerlas claras y poder abordarlas con soluciones concretas. ¿Tienes suficiente claridad para contarle tu idea a un inversionista, aliado o cliente? Consulta un modelo de presentación o pitch. Aprende a tomar decisiones con visión, no solo con emoción.



5 ESTRATEGIAS PRÁCTICAS Y EFECTIVAS PARA DIFERENCIARSE EN EL MERCADO DESDE EL INICIO:

Cuando se está empezando un emprendimiento, diferenciarse es crucial para no pasar desapercibido. No basta con tener un buen producto o servicio; se necesita ofrecer algo único, valioso o memorable para el cliente ideal. Como señaló Michael Porter, “La esencia de

la estrategia es elegir qué no hacer” (Porter, 1996, p. 70). La diferenciación es una elección estratégica.

Aquí se presentan 5 estrategias prácticas y efectivas para diferenciarse en el mercado desde el inicio:

1

DIFERENCIACIÓN POR EXPERIENCIA PERSONALIZADA

¿Qué es? Brindar una atención cercana, humana y adaptada a cada persona.

Cómo aplicarla:

- * *Enviar llamadas o mensajes de seguimiento personalizados.*
- * *Hacer recomendaciones según el perfil del cliente.*
- * *Usar empaques con mensajes escritos a mano o atención 1 a 1.*

Esta estrategia es ideal si se ofrecen servicios, asesorías, productos hechos a mano o se tiene un negocio local. El enfoque está en ver al cliente como una persona única, no como “uno más”.

Ideal para:

- * *Servicios personalizados*
- * *Negocios locales*
- * *Productos artesanales*

Ejemplos:

- * **Si se ofrece coaching o asesoría:** Brindar una sesión gratuita de diagnóstico y crear un plan personalizado con seguimiento por WhatsApp.

Frase clave: “Tu camino financiero hecho a tu medida.”

- * **Si se tiene una cafetería o tienda local:** Saludar al cliente frecuente por su nombre, ofrecerle su producto favorito y entregarle una tarjeta de fidelización.

2

DIFERENCIACIÓN POR VELOCIDAD Y CONVENIENCIA

¿Qué es? Se trata de hacer que el cliente reciba lo que quiere más rápido o más fácil que en otros lugares.

Cómo aplicarla:

- * *Ofrecer entregas en 24 horas o el mismo día.*
- * *Atender por WhatsApp o un chat rápido.*
- * *Facilitar pagos digitales simples y seguros.*

Funciona muy bien si se venden productos físicos, comidas, servicios urgentes o se tiene una tienda online. La clave está en hacerle la vida más fácil o más rápida al cliente.

Ideal para:

- * *Servicios personalizados*
- * *Negocios locales*
- * *Productos artesanales*

Ejemplos:

- * **Industria (repuestos o insumos):** Garantizar entregas en 24 horas para pedidos hechos antes de las 3 p.m., incluso en zonas rurales.
- * **Comercio (tienda de regalos):** Ofrecer un servicio de “pedido exprés” en 2 horas para cumpleaños olvidados, con tarjeta personalizada y entrega a domicilio.

3

DIFERENCIACIÓN POR PROPÓSITO O IMPACTO SOCIAL

¿Qué es? Se trata de hacer que el emprendimiento tenga una causa o contribución que conecte con los valores del cliente.

Cómo aplicarla:

- * Usar insumos reciclados, biodegradables o de origen local.
- * Donar un porcentaje de las ventas a causas sociales o apoyar a comunidades.
- * Compartir la historia y los valores en redes sociales o en los empaques.

Esta estrategia es muy poderosa para conectar emocionalmente y generar lealtad. El producto no solo resuelve una necesidad, sino que también genera un cambio positivo.

Ideal para:

- * Marcas jóvenes
- * Productos sostenibles
- * Economía social
- * Comercio justo

Ejemplos:

- * **Industria (fabricación):** Producir empaques biodegradables y comunicar el impacto ambiental de la marca.

Frase clave: “Cada caja que usas salva 3 árboles.”

- * **Comercio (ropa):** Vender camisetas hechas por madres cabeza de hogar. Cada prenda lleva el nombre de quien la confeccionó.

4

DIFERENCIACIÓN POR DISEÑO Y PRESENTACIÓN

¿Qué es? Se trata de hacer que el cliente reciba lo que quiere más rápido o más fácil que en otros lugares.

Cómo aplicarla:

- * Usar diseños modernos, originales o minimalistas.
- * Crear empaques creativos o reutilizables.
- * Mantener una marca coherente en colores, estilo y tono de comunicación.

Esta estrategia es ideal si se ofrecen productos de moda, regalos, servicios creativos, alimentos o cosméticos. Hará que el producto sea visualmente inolvidable.

Ideal para:

- * Alimentos.
- * Moda.
- * Cosméticos.
- * Regalos.

Ejemplos:

- * **Comercio (pastelería):** Empaques en cajas con frases inspiradoras, personalizadas para cumpleaños o eventos.

“¡No es solo un postre, es una experiencia emocional!”

- * **Servicio (marketing digital):** Plantillas, informes y contenido visual 100% alineado a la marca del cliente. Moderno, limpio y profesional.

5

DIFERENCIACIÓN POR CONOCIMIENTO O ASESORÍA EXPERTA

¿Qué es? Es aportar valor más allá del producto, educando o guiando al cliente en su proceso.

Cómo aplicarla:

- * Publicar tips, guías o tutoriales gratis en redes.
- * Ofrecer mini asesorías junto al producto.
- * Crear contenido que resuelva dudas o problemas.

En esta estrategia, se enseña o asesora como parte de la oferta.

Ideal para:

- * Servicios profesionales.
- * Coaching.
- * Emprendimiento digital.
- * Productos Técnicos o Educativos.
- * Salud.
- * Belleza.
- * Finanzas.

Ejemplos:

- * **Servicio (diseño web):** Incluir una sesión de formación para que el cliente aprenda a manejar su página, sin depender del proveedor para todo.
- * **Comercio (venta de electrodomésticos):** Entregar, por ejemplo, una mini guía de uso + un video tutorial con tips, que el cliente puede escanear con un código QR desde la caja.

¿Cómo elegir la estrategia?

Se deben hacer estas preguntas:

- * ¿El cliente valora más el tiempo, la atención o el diseño?
- * ¿Se puede sorprender con un impacto social o una experiencia distinta?
- * ¿Se tienen conocimientos que se puedan transformar en valor agregado?

¿Cómo lograr una ventaja competitiva sostenible?

Lograr una ventaja competitiva sostenible es clave para que el emprendimiento no solo sobreviva, sino que crezca con fuerza y se mantenga relevante en el tiempo.

¿Qué es una ventaja competitiva sostenible?

Es aquello que se hace mejor, diferente o más valioso que los competidores, y que además se puede mantener en el tiempo porque está basado en recursos, capacidades o estrategias difíciles de copiar.

¿Cómo lograr una ventaja competitiva sostenible?

El modelo clásico de Michael Porter plantea tres grandes caminos:

- * Liderazgo en costos (ser más eficiente).
- * Diferenciación (ser más único o especial).
- * Enfoque (ser mejor en un nicho específico) y flexibilidad.

“ES AQUELLO QUE SE
HACE MEJOR, DIFERENTE
O MÁS VALIOSO QUE LOS
COMPETIDORES...”

LA CLAVE ESTÁ EN APLICAR ESTO AL CONTEXTO DEL SECTOR:

SECTOR SERVICIOS

(Ej.: asesorías, salud, educación, diseño, marketing)

Estrategias sostenibles:

- * Especializarse profundamente en un nicho (ej. “marketing para coaches” o “diseño para ONGs”).
- * Ofrecer atención personalizada con una experiencia memorable (el trato es el diferenciador).
- * Usar intensivamente la tecnología para escalar sin perder calidad (automatización, CRM, IA).
- * Construir la reputación y confianza como activos clave (testimonios, portafolio, casos reales).

Ejemplo: Una consultora de bienestar laboral para pymes que ofrece planes adaptados, con una app de seguimiento emocional y talleres virtuales personalizados.

SECTOR COMERCIAL

(Ej.: tiendas físicas, e-commerce, distribución, alimentos)

Estrategias sostenibles:

- * Ofrecer una curaduría de productos únicos o difíciles de conseguir.
- * Optimizar la logística (entregas más rápidas, sin errores).
- * Construir una marca con propósito o identidad fuerte (una comunicación que conecte con los valores del cliente).
- * Fomentar la fidelización y la comunidad (club de puntos, eventos, grupos en redes).

Ejemplo: Una consultora de bienestar laboral para pymes que ofrece planes adaptados, con una app de seguimiento emocional y talleres virtuales personalizados.

SECTOR INDUSTRIAL

(Ej.: manufactura, agroindustria, ensamblaje, producción)

Estrategias sostenibles:

- * Mejorar la eficiencia operativa con procesos estandarizados y control de calidad.
- * Innovar en productos o procesos (materiales nuevos, soluciones más duraderas).
- * Responder con agilidad y flexibilidad a los cambios del cliente.
- * Fortalecer las relaciones estratégicas con proveedores y distribuidores.

Ejemplo: Una empresa de empaques biodegradables que produce bajo demanda, con certificación ambiental y soporte técnico posventa, adaptándose al tipo de producto del cliente.

Claves generales para la sostenibilidad:

- * Basar la ventaja en capacidades internas únicas (no solo en precios bajos).
- * Reinvertir constantemente en innovación, equipo y mejora continua.
- * Escuchar y adaptarse al cliente mejor que los competidores.
- * Construir una marca con propósito, coherencia y reputación.

¿Por qué es clave conocer y diseñar la ventaja competitiva?

* **Porque evita ser “uno más” en el mercado:** En casi todos los sectores ya existen muchos oferentes. Si no se ofrece algo distinto o valioso, el cliente elige por precio (y ahí siempre pierde el más pequeño). Una ventaja competitiva ayuda a atraer clientes que valoran la propuesta, no solo lo más barato.

* **Porque la ventaja competitiva guía toda la estrategia de negocio:** Define cómo se va a competir, en qué se va a enfocar y a qué NO se va a dedicar tiempo. Ayuda a tomar decisiones coherentes sobre:

- * Precios.
- * Marketing.
- * Proveedores.
- * Canales de distribución.

Ejemplo: Si la ventaja es la velocidad de entrega, todo el modelo debe girar en torno a una logística rápida.

* **Porque permite construir valor a largo plazo:** Una ventaja bien diseñada se puede defender, mejorar y escalar. Es la base de la reputación, fidelización y posicionamiento. Da estabilidad frente a la competencia, incluso frente a grandes empresas.

* **Porque atrae mejores clientes e incluso inversionistas:** Un cliente inteligente elige por valor, no por precio. Un inversionista o aliado serio quiere ver que se tiene claro en qué se es mejor que el resto y por qué eso es sostenible.

* **Porque conecta con el propósito del emprendimiento Diseñar la ventaja competitiva implica conocerse:**

- * ¿Qué se hace mejor que otros?
- * ¿Qué problema del cliente se resuelve mejor?
- * ¿Qué motiva o apasiona hacer diferente?

Así no solo se venden productos o servicios; se construye una marca con identidad y coherencia.

“Diseñar la ventaja competitiva es como elegir las mejores armas para la batalla del mercado; sin una estrategia clara, solo se improvisa y sobrevive; con una estrategia clara, se avanza con dirección y se crea valor real.”

Ejercicios prácticos con herramientas y casos de ejemplo

Aplicaciones del Modelo de Negocio Integral según el sector. A continuación, se encontrarán tres aplicaciones prácticas del modelo de negocio integral Tallerista para jóvenes emprendedores, adaptadas a los sectores de servicios, comercio e industrial, según los cinco criterios clave:

- * Cultura del emprendimiento
- * Innovación
- * Mercadeo
- * Finanzas
- * Gestión empresarial



APLICACIÓN 1: SECTOR SERVICIOS

Idea de negocio: “EduMentor”
Plataforma de tutorías virtuales para estudiantes de secundaria en zonas rurales.

Cultura del Emprendimiento: La iniciativa nace del deseo de mejorar el acceso a la educación. El propósito es democratizar el conocimiento de calidad. La motivación es reducir la desigualdad educativa. Se tiene vocación por ayudar, transformar o acompañar a las personas. Se proyecta una identidad profesional clara y una ética de servicio. El enfoque se centra en la calidad, la confianza y en construir una buena reputación personal.

Innovación: Se ofrecen clases virtuales 1 a 1 con tutores capacitados. Se diseñan horarios flexibles y contenidos adaptados a las necesidades del estudiante. Se utilizan herramientas accesibles como WhatsApp, Zoom y otras plataformas gratuitas que funcionan incluso con baja conectividad. El servicio es modular y flexible (paquetes, bonos, planes). Se digitalizan procesos como el agendamiento, automatización de entregas y seguimiento. Se agrega valor con recursos descargables, asesorías personalizadas o soporte postventa.

Mercadeo: Se realizan campañas en radios comunitarias y colegios públicos. Se construye una marca que transmite cercanía, inclusión y transformación social. Se implementa una estrategia de referidos entre estudiantes para crecer con base en la confianza.

Finanzas: El modelo es por suscripción mensual, con tarifas muy accesibles. Se manejan costos fijos bajos al apoyarse en plataformas gratuitas. El punto de equilibrio es de 20 estudiantes activos por mes.

Gestión Empresarial: Se usan herramientas digitales como Trello, Excel y Google Calendar para agendar clases. Se lleva una base de datos de tutores y se hace seguimiento con un CRM básico. Se realizan procesos de retroalimentación mensual con padres y alumnos. Se organiza la agenda de servicios y se automatizan recordatorios. Se estandarizan protocolos de atención al cliente. Se apoya en herramientas como Excel, Google Calendar, Notion o Trello para mantener todo en orden.

Esta estructura por sectores permite adaptar la idea y construir una base sólida y realista según el entorno operativo. Cada criterio actúa como un pilar que sostiene y potencia el crecimiento del negocio, considerando las particularidades del sector en el que se trabaja.

APLICACIÓN 2: SECTOR COMERCIO

Idea de negocio: “EcoKits Urbanos”
Una tienda online de productos sostenibles para la vida diaria (termos, cepillos de bambú, bolsas ecológicas).

Cultura del Emprendimiento: Se es un emprendedor joven, preocupado por el exceso de plástico y el consumo desechable. El propósito es transformar hábitos cotidianos hacia una vida más responsable. Se tiene una actitud de servicio, rapidez, ética y una escucha activa hacia el cliente. El enfoque se centra en ofrecer una experiencia positiva al consumidor y en resolver problemas cotidianos.

Innovación: Se diseñan kits personalizados según el estilo de vida (oficina, gimnasio, hogar). Se ofrecen recompensas por la devolución de empaques usados. Se mantiene un blog educativo sobre sostenibilidad urbana. Se busca la diferenciación a través de la curaduría de productos, canales de entrega o presentación de los empaques. Se exploran modelos por suscripción, kits personalizados o combos temáticos.

Mercadeo: El enfoque principal está en Instagram, TikTok y el marketing de contenido. Se construye una marca visual limpia, amigable y con valores ecológicos. Se establecen alianzas con microinfluencers ecofriendly.

Finanzas: El modelo de negocio se basa en la venta directa online, con bajos costos fijos. Se gestiona el inventario de manera eficiente para evitar excesos. Se establece un margen de ganancia que permite la reinversión en nuevos productos y marketing. Se busca la rentabilidad a través del volumen de ventas y la fidelización de clientes.

Gestión Empresarial: Se utiliza una plataforma de e-commerce (ej. Shopify) para la gestión de pedidos y el inventario. Se automatizan los procesos de envío y seguimiento. Se implementa un sistema de gestión de clientes para el seguimiento de la satisfacción y la recolección de feedback. Se establecen protocolos claros para el embalaje y envío de productos.

APLICACIÓN 3: SECTOR INDUSTRIAL

Idea de negocio: “BioEnvases Innovadores” Fabricación de empaques biodegradables y compostables para la industria alimentaria.

Cultura del Emprendimiento: La iniciativa surge de una profunda conciencia ambiental y el deseo de ofrecer soluciones industriales sostenibles. El propósito es reducir el impacto ambiental de la industria alimentaria. La motivación es contribuir a una economía circular y promover prácticas empresariales responsables. Se proyecta una identidad profesional basada en la innovación, la calidad y el compromiso ecológico.

Innovación: Se desarrollan empaques a partir de materiales orgánicos y compostables, con certificaciones de sostenibilidad. Se ofrece personalización en diseño y tamaño según las necesidades específicas de cada cliente industrial. Se investigan y aplican nuevas tecnologías en el proceso de fabricación para optimizar la eficiencia y reducir residuos. Se establecen alianzas con centros de investigación para el desarrollo de nuevos bioplásticos.

Mercadeo: El enfoque de mercadeo es B2B (Business to Business), participando en ferias industriales y congresos de sos-

tenibilidad. Se construye una marca que resalta la innovación tecnológica y el impacto ambiental positivo. Se realizan demostraciones de producto y se ofrecen pruebas piloto a potenciales clientes. Se utiliza el marketing de contenidos para educar sobre la importancia de los empaques sostenibles en la industria.

Finanzas: El modelo de ingresos se basa en contratos de suministro a largo plazo con empresas alimentarias. Se optimizan los costos de producción a través de la eficiencia en el uso de materias primas y energía. Se busca financiación para la adquisición de maquinaria especializada y la expansión de la capacidad productiva. Se establecen indicadores financieros clave para monitorear el margen de utilidad por unidad producida y el retorno de la inversión en tecnología.

Gestión Empresarial: Se implementan sistemas de gestión de calidad y certificaciones ambientales. Se establecen procesos estandarizados para la producción, desde la recepción de materias primas hasta el despacho del producto final. Se utiliza software de planificación de recursos empresariales (ERP) para gestionar la producción, el inventario y las finanzas. Se fomenta la capacitación continua del personal en nuevas tecnologías y prácticas sostenibles. Se establecen métricas de desempeño para la eficiencia de la producción y la reducción de residuos.

DESDE MI EXPERIENCIA

Recomendación:

Se recomienda comenzar hoy, aunque no se tenga todo listo. No se debe esperar a tener la idea perfecta, el capital ideal o todas las respuestas. Lo más importante es dar el primer paso, aprender rápido y rodearse de personas que se sumen a la visión de negocios. La acción genera claridad.

Orientación Práctica:

Se aconseja empezar pequeño, pero con estructura. Se debe diseñar la propuesta, hablar con los primeros clientes y medir todo desde el inicio. Es crucial cuidar la mentalidad, así como se cuida el producto; los negocios crecen al ritmo en que el emprendedor crece.

Si el emprendedor evoluciona, su idea también.

El enfoque debe estar en resolver un problema real, no en vender algo bonito.

El éxito llega cuando se mejora la vida de alguien, no solo cuando se logra vender.

Es importante aprender a leer los números, aunque no se sea financiero; el dinero es el idioma de los negocios, y entenderlo da poder de decisión.

Finalmente, se deben construir relaciones, no solo ventas; las alianzas, los mentores y los clientes fieles sostendrán en los momentos difíciles.

**“EMPRENDER
NO ES UNA META:
ES UN CAMINO DE
CRECIMIENTO
PERSONAL Y
COLECTIVO.”**

Mensaje Final

Si se tiene una idea, una habilidad o una causa que apasione, ya se tiene lo esencial para emprender. Lo demás se aprende. Lo importante no es empezar con fuerza, sino, no dejar de avanzar. Hoy, más que nunca, el mundo necesita jóvenes que emprendan con sentido, con visión y con propósito. ¡Atrévase!”

Ejemplo Personal

El autor también empezó con miedo, con muchas ideas en la cabeza y pocos recursos en el bolsillo. Pero una cosa tuvo clara desde el inicio: no quería solo vender, quería crear algo que dejará huella. En su primer emprendimiento cometió errores, confió demasiado en algunos, subestimó sus costos... pero todo eso fue escuela. Hoy, después de muchos años, puede decir que lo más valioso no fue haber creado un negocio estable y rentable, sino haberse convertido en alguien capaz de construir, liderar y ayudar a otros a hacer lo mismo.





PARA RECORDAR

- 1** El emprendimiento no comienza con un producto, sino con un propósito.
- 2** La innovación no siempre es tecnológica, también puede ser creativa, humana o cultural.
- 3** El cliente ideal no es “todo el mundo”, sino un segmento específico que valorará la propuesta.
- 4** El dinero no es el fin, sino el medio para sostener y escalar el impacto.
- 5** Todo negocio exitoso tiene procesos definidos, por pequeños que parezcan.
- 6** No se debe competir por precio, sino por valor.
- 7** Una buena marca es una promesa cumplida.
- 8** Emprender es aprender haciendo, no esperar a que todo esté perfecto.
- 9** Los números deben hablar claro: ingresos, costos, utilidad y liquidez.
- 10** La ventaja competitiva se construye, no se improvisa.



MANOS A LA OBRA

- * Define tu manifiesto emprendedor: ¿qué te mueve, a quién ayudas y por qué?
- * Realiza una encuesta corta a 5 personas de tu público ideal.
- * Diseña un prototipo simple (imagen, boceto, maqueta o video).
- * Publica tu propuesta de valor en redes y pide retroalimentación.
- * Arma un presupuesto mensual con tres categorías: ingresos, costos y gastos.
- * Registra tus primeras ventas o interacciones en una hoja de cálculo.
- * Haz un tablero de tareas (Excel, Trello o papel) con fechas y responsables.
- * Evalúa con quién puedes aliarte: proveedor, socio, influencer, institución.
- * Establece un objetivo concreto de corto plazo (30 días).
- * Crea una rutina semanal para revisar tu avance y hacer los ajustes necesarios.



ANALIZA Y DISCUTE:

- * ¿Por qué esta idea te representa y qué causa deseas impactar?
- * ¿Qué problema estás resolviendo realmente?
- * ¿Qué hace tu propuesta diferente o valiosa frente a otras?
- * ¿Quién es tu cliente y cómo se siente antes y después de usar tu producto o servicio?

- * ¿Estás vendiendo un producto o entregando una experiencia?
- * ¿Qué gastos puedes eliminar sin afectar la calidad?
- * ¿Cómo puedes generar ingresos sostenibles desde el primer mes?
- * ¿Qué errores cometiste esta semana y qué aprendiste de ellos?
- * ¿Qué proceso estás repitiendo que puedes automatizar o estandarizar?
- * ¿Qué te impide avanzar y cómo puedes desbloquearlo?



LLÉVALO A LA PRÁCTICA:

- * Graba un video de 1 minuto explicando tu negocio y publícalo.
- * Entrega tu producto o servicio a 3 personas y recopila su opinión.
- * Crea un calendario de publicaciones en redes por 7 días.
- * Calcula cuántas unidades necesitas vender para cubrir tus costos.
- * Presenta tu idea de negocio en 3 minutos frente a un grupo de personas o tu mentor.
- * Diseña tu primer flujo de caja en Excel o Google Sheets.
- * Crea la historia de tu marca y publícala como post.
- * Establece un canal de atención directa (WhatsApp o email) y responde en menos de 1 hora.
- * Crea un portafolio digital o carpeta con tus productos o servicios.
- * Elige un grupo de KPIs (ventas, seguidores, visitas, reservas) y hazle seguimiento diario por una semana.

“TODO GRAN NEGOCIO INICIA CON UNA VISIÓN CLARA Y UN MODELO SÓLIDO. PERO, SOBRE TODO, COMIENZA CON UNA DECISIÓN: LA DE ACTUAR.”

APÉNDICE

GUÍA COMPLETA PARA ESTRUCTURAR SU PITCH

Incluye un ejemplo centrado en un emprendimiento de diseño gráfico y marketing digital llamado “Pixel Creativo”.

1. EL GANCHO INICIAL Y PRESENTACIÓN DEL EMPRENDIMIENTO

Antecedentes del emprendimiento: Comienza con una historia personal que revele la necesidad o el problema que Identificaste. ¿Qué te motivó a empezar? Recuerda que su negocio es una extensión de quien lo lidera, y sus hábitos diarios pueden ser el motor de su crecimiento (Capítulo 1: Mente de Emprendedor).

Presentación breve del emprendimiento y los productos/servicios: Nombra su negocio y describe concisamente qué haces y qué ofreces.



Ejemplo: “Hace tres años, justo cuando mi padre cerraba su negocio por falta de ventas, entendí que tener buen producto no es suficiente: hay que saber comunicarlo. Así nació Pixel Creativo, una agencia de diseño gráfico enfocada en ayudar a pequeños negocios a crecer con marketing visual efectivo. Hoy combinamos creatividad con estrategia para transformar marcas invisibles en marcas inolvidables.”

2. EL PROBLEMA Y LA SOLUCIÓN (TU PROPUESTA DE VALOR)

El problema que resuelves: Describe de forma clara y concisa el dolor o la necesidad que tiene su cliente ideal.

Tu solución (Propuesta de Valor): Presenta tu producto o servicio como una solución innovadora. Aquí es crucial que su Propuesta de Valor (Capítulo 5: Valor Real y Capítulo 6: Construye tu Modelo) sea irresistible. Articula los beneficios relevantes y únicos que ofreces a tus clientes. Considera las tres dimensiones del valor: el financiero, para el cliente y para la sociedad.

Ejemplo: “El 60% de los negocios en Colombia no tienen identidad visual definida ni estrategia de comunicación. Esto les impide competir y conectar con sus clientes. En Pixel Creativo diseñamos marcas desde cero y gestionamos su presencia digital con estrategias de contenido personalizadas que mejoran su posicionamiento y ventas en menos de 3 meses.”



3. FUNCIONALIDAD Y DEMOSTRACIÓN (SI APLICA) ¿CÓMO FUNCIONA?: EXPLICA DE MANERA SIMPLE EL FUNCIONAMIENTO DE SU PRODUCTO O SERVICIO.

Demostración: Si es posible y práctico, haz una pequeña demostración en vivo.

Ejemplo: “Nuestro proceso es simple: 1) el cliente llena un brief, 2) diseñamos su identidad visual o campaña, 3) entregamos piezas optimizadas para web y redes. En pantalla pueden ver el antes y después de Panadería El Trigal, que aumentó su engagement un 200% tras nuestra intervención.”

4. MERCADO Y CLIENTES POTENCIALES

Tu mercado objetivo: Define claramente a quién le vendes. Herramientas como el “Mapa de Empatía” te ayudarán a entender profundamente a su cliente.

Tamaño del mercado: Demuestra que hay una oportunidad grande con datos sólidos.

Ventaja competitiva: ¿Qué te hace diferente y mejor que las alternativas disponibles? Identifica tus fortalezas mediante un análisis FODA simple.

Ejemplo: “Nos dirigimos a pequeños negocios entre 1 y 5 años de creación, que no tienen un equipo de marketing y necesitan apoyo externo para crecer. Solo en Bogotá hay más de 35.000 empresas de este perfil. Nuestra ventaja: somos flexibles, accesibles y trabajamos con enfoque comercial, no solo estético.”

5. UTILIDAD Y MODELO DE NEGOCIO

Modelo de Negocio: Explica cómo generas ingresos. Utiliza este modelo.

Métricas clave y tracción: Muestra tus logros hasta el momento. ¿Cuántas ventas tienes? ¿Cuántos usuarios? ¿Cuál es tu crecimiento?

Utilidad/Márgenes: ¿Qué tan rentable es tu producto o servicio? Domina tus costos y asegúrate de fijar precios que te den ganancia.

Ejemplo: “Nuestro modelo combina servicios por paquete (branding, redes, tienda online) con membresías mensuales. Un paquete promedio cuesta \$1.200.000, y nuestro margen de ganancia es del 45%. En 2024 atendimos a 70 clientes y cerramos el año con ingresos por \$98 millones. Nuestros KPIs clave son: tasa de retención (actualmente 68%), tiempo promedio de entrega y ROI por cliente.”

6. PROYECCIONES Y VISIÓN DE CRECIMIENTO SOSTENIBLE

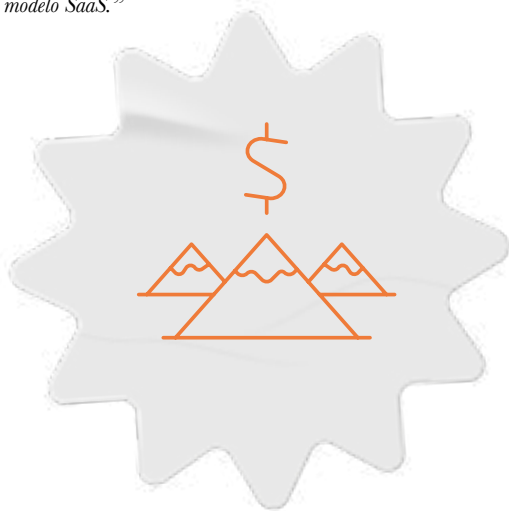
Proyecciones financieras: Presenta sus proyecciones de ventas y ganancias a 3-5 años.

Estrategia de escalabilidad: ¿Cómo piensas crecer de forma inteligente?

Innovación continua: Explora nuevas formas de llegar a sus clientes.

Equipo confiable y procesos: Construye un equipo en el que puedas delegar con confianza.

Ejemplo: “Para los próximos 2 años proyectamos triplicar ingresos, aumentando el equipo de creativos y automatizando procesos de atención y seguimiento con herramientas digitales. Queremos expandirnos a Medellín y Cali con equipos remotos y alianzas con cámaras de comercio locales. Además, desarrollaremos nuestra propia plataforma de contenido editable para emprendedores con bajo presupuesto, bajo el modelo SaaS.”



7. EL EQUIPO

¿Quién está detrás?: Presenta a su equipo. Resalta las habilidades y experiencia clave de cada miembro.

Ejemplo: “Somos un equipo de 4 personas: Yo, Laura, soy diseñadora gráfica con 7 años de experiencia. Sebastián, nuestra estrategia digital, es experto en pauta y conversión. Natalia es copywriter creativa con background en storytelling, y Camilo gestiona el servicio al cliente. Nos une una visión clara: democratizar el buen diseño.”



8. LA SOLICITUD Y EL USO DE LA INVERSIÓN

¿Cuánto dinero necesitas y por qué porcentaje de tu empresa?: Sé muy específico con la cantidad de dinero que pides y el porcentaje de participación que ofreces.

Uso de la inversión: Explica detalladamente en qué usarás el dinero. Prioriza inversiones que mejoren productividad, marketing y personal clave.

Ejemplo: “Buscamos una inversión de \$80 millones a cambio del 15% de participación. El 40% irá destinado a marketing digital, el 30% a desarrollo de una plataforma propia de diseño editable, y el 30% a contratación de dos creativos para reducir tiempos de entrega y aumentar capacidad operativa. Nuestra meta: crecer 3X en 18 meses y alcanzar facturación de \$300 millones anuales.”



9. EL CIERRE Y LLAMADO A LA ACCIÓN

Reafirma tu visión: Recapitula brevemente tu propuesta de valor y el impacto que quieres generar.

El “call to action”: Invita a los inversionistas a unirse a tu visión.

Ejemplo: “En Pixel Creativo no solo diseñamos logos: construimos historias visuales que venden. Hoy buscamos aliados que crean en el poder del buen diseño como motor de transformación empresarial. Estoy aquí solicitando \$80 millones a cambio del 15% de participación. ¿Quién quiere ser parte de la agencia que va a empoderar a los negocios invisibles de Colombia?”



ESTA GUÍA TE PROPORCIONA UNA ESTRUCTURA SÓLIDA, CONECTANDO CADA PUNTO CON LOS CONOCIMIENTOS DESARROLLADOS EN TU FORMACIÓN EMPRENDEDORA Y CON EJEMPLOS TANGIBLES PARA INSPIRARTE.

Atkinson, A. A., Kaplan, R. S., Matsumura, E. M., & Young, S. M. (2012). *Management*.

Accounting: Information for Decision-Making and Strategy Execution (6th ed.). Pearson.

Brealey, R. A., Myers, S. C., & Allen, F. (2020). *Principles of Corporate Finance* (13th ed.). McGraw-Hill Education.

Brigham, E. F., & Houston, J. F. (2018). *Fundamentals of Financial Management* (15th ed.). Cengage Learning.

Buffett, W. (2008). *Carta a los accionistas de Berkshire Hathaway*.

Clear, J. (2018). *Atomic Habits: An Easy & Proven Way to Build Good Habits & Break Bad Ones*. Avery.

Covey, S. R. (1989). *The 7 Habits of Highly Effective People*. Simon & Schuster.

Covey, S. R. (2004). *The 7 Habits of Highly Effective People: Powerful Lessons in Personal Change*. Free Press.

Damodaran, A. (2012). *Investment Valuation: Tools and Techniques for Determining the Value of Any Asset* (3rd ed.). Wiley.

Darwin, C. (1859). *On the Origin of Species by Means of Natural Selection, or the Preservation of Favoured Races in the Struggle for Life*. John Murray.

Díaz Henao, W. (2023). *Generación de valor a través de proyectos de inversión*. Corporación Universitaria Taller Cinco.

Drucker, P. F. (1954). *The Practice of Management*. Harper & Row.

Drucker, P. F. (1985). *Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles*. Harper & Row.

Duhigg, C. (2012). *The Power of Habit: Why We Do What We Do in Life and Business*. Random House.

Ehrhardt, M., & Brigham, E. (2009). *Finanza Corporativa*. México: Cengage Learning.

Eyal, N. (2019). *Indistractable: How to Control Your Attention and Choose Your Life*. BenBella Books.

Franklin, B. (1758). *Poor Richard's Almanack*.

García Serna, O. (2003). *Valoración de empresas, Gerencia del Valor y EVA*. Medellín: Prensa Moderna.

BIBLIOGRAFÍA:

García Tirado, J. (2020) *La Gerencia Financiera. Una Visión práctica para la creación de valor*. Corporación Universitaria Taller Cinco.

Gerber, M. E. (2001). *The E-Myth Revisited: Why Most Small Businesses Don't Work and What to Do About It*. HarperCollins.

Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2012). *Principles of Managerial Finance* (13th ed.). Pearson.

Helfert, E. A. (2001). *Financial Analysis: Tools and Techniques: A Guide for Managers*. McGraw-Hill.

Higgins, R. C. (2011). *Analysis for Financial Management* (10th ed.). McGraw-Hill.

Información sobre Airbnb: <https://www.theverge.com/2013/8/16/4626122/airbnb-co-founder-nathan-blecharczyk-on-growing-the-company>

Información sobre Patagonia y Worn Wear: <https://www.patagonia.com/stories/worn-wear-repairs/story-17075.html>

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business Press.

Kiyosaki, R. T. (2000). *Padre Rico, Padre Pobre*. Plata Publishing

Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Principios de Marketing*. Pearson Educación.

Mackey, J., & Sisodia, R. (2013). *Conscious Capitalism: Liberating the Heroic Spirit of Business*. Harvard Business Review Press.

Mehrling, P. (2011). *The New Lombard Street: How the Fed Became the Dealer of Last Resort*. Princeton University Press.

Michalowicz, M. (2017). *Profit First: Transform Your Business from a Cash-Eating Monster to a Money-Making Machine*. Portfolio/Penguin.

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. John Wiley & Sons.

Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., & Smith, A. (2014). *Value Proposition Design: How to Create Products and Services Customers Want*. John Wiley & Sons.

Pine II, B. J., & Gilmore, J. H. (1999). *The Experience Economy: Work Is Theatre & Every Business a Stage*. Harvard Business Press.

Porter, M. E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. Free Press.

Porter, M. E. (2015). *Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior* (2a. ed.). Grupo Editorial Patria.

Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). *Creating Shared Value*. Harvard Business Review, 89(1/2), 62-77.

Ramsey, D. (2003). *The Total Money Makeover: A Proven Plan for Financial Fitness*. Thomas Nelson.

Rappaport, A. (1986). *Creating Shareholder Value: The New Standard for Business Performance*. Free Press.

Rappaport, A. (Septiembre de 2006). *Diez maneras de crear valor para los accionistas*. (H. B. Review, Ed.) Recuperado el 28 de 05 de 2022, de <https://hbr.org/>: <https://hbr.org/2006/09/ten-ways-to-create-shareholder-value?language=es>

Reichheld, F. F. (1996). *The Loyalty Effect: The Hidden Force Behind Growth, Profits, and Lasting Value*. Harvard Business Press.

Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. D. (2022). *Fundamentals of Corporate Finance* (13th ed.). McGraw-Hill Education.

Sun Tzu. (El arte de la guerra). (Fecha de publicación original incierta, traducciones modernas disponibles).

White, G. I., Sondhi, A. C., & Fried, D. (2003). *The Analysis and Use of Financial Statements* (3rd ed.). Wiley.