De la Idea a tu Negocio

3 BACHILLERATO



Estrategia, Innovación y CRECIMIENTO

Editorial Lalabum®

De la Idea a tu Negocio

ÍNDICE

UNIDAD 1 DE LA IDEA AL PROYECTO ESTRATÉGICO

1.1 DE LA VISIÓN AL PLAN DE NEGOCIO 4
1.2 ANÁLISIS DE VIABILIDAD DE PROYECTOS 7
1.3 OBJETIVOS Y METAS SMART 9
1.4 CULTURA ORGANIZACIONAL Y MISIÓN COMPARTIDA 11
1.5 IDENTIFICACIÓN Y PRIORIZACIÓN DE STAKEHOLDERS 14
1.6 ANÁLISIS DEL ENTORNO: MODELO PESTEL + LAS 5 FUERZAS DE PORTER 17
1.7 PROPUESTA DE VALOR Y VENTAJA COMPETITIVA SOSTENIBLE 20

UNIDAD 2 ESTRATEGIAS DE MERCADO Y CLIENTES

2.1 SEGMENTACIÓN Y PERFIL DEL CLIENTE 23
2.2 POSICIONAMIENTO Y DIFERENCIACIÓN 26
2.3 ESTRATEGIAS DE VENTA Y SERVICIO 28
2.4 FIDELIZACIÓN Y LEALTAD DE CLIENTES 31
2.5 CUSTOMER JOURNEY Y PUNTOS DE CONTACTO (TOUCHPOINTS) 33
2.6 ESTRATEGIAS DE PRECIOS ORIENTADAS AL CLIENTE (VALUE-BASED PRICING) 37
2.7 GESTIÓN DE LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE (CUSTOMER EXPERIENCE MANAGEMENT - CX) 40

UNIDAD 3 INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA

3.1 INNOVACIÓN EN PRODUCTOS Y SERVICIOS 44
3.2 DIGITALIZACIÓN DE PROCESOS 46
3.3 COMERCIO ELECTRÓNICO Y PRESENCIA EN LÍNEA 49
3.4 HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS PARA LA GESTIÓN EMPRESARIAL 53
3.5 INTELIGENCIA ARTIFICIAL Y AUTOMATIZACIÓN EN LA EMPRESA 57
2.6 CIBERSEGURIDAD Y PROTECCIÓN DE DATOS EN EL ENTORNO DIGITAL 60
3.7 ANÁLISIS DE DATOS, BIG DATA Y TOMA DE DECISIONES INFORMADA 64

UNIDAD 4 COMPETENCIA Y SOSTENIBILIDAD

4.1 ANÁLISIS Y MONITOREO DE LA COMPETENCIA 67
4.2 ESTRATEGIAS DE COMPETITIVIDAD EN EL MERCADO 71
4.3 RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL 74
4.4 ADAPTACIÓN AL CAMBIO Y TENDENCIAS ACTUALES 76

ÍNDICE

UNIDAD 5 GESTIÓN FINANCIERA PARA EL CRECIMIENTO

5.1 CONTROL DE INGRESOS Y EGRESOS 79
5.2 PUNTO DE EQUILIBRIO Y RENTABILIDAD 83
5.3 INDICADORES FINANCIEROS BÁSICOS 87
5.4 PLANIFICACIÓN DE INVERSIÓN Y CRECIMIENTO 91
5.5 GESTIÓN DE ROYALTIES, CÁNONES Y PAGOS AL FRANQUICIADOR 95
5.6 FUENTES DE FINANCIAMIENTO Y ESTRUCTURACIÓN DE LA INVERSIÓN INICIAL EN FRANQUICIAS 99
5.7 PRESUPUESTACIÓN, PROYECCIONES FINANCIERAS Y CONTROL DE FLUJO DE CAJA EN FRANQUICIAS 102

UNIDAD 6 PLANIFICACIÓN DEL PROYECTO

6.1 PLAN ESTRATÉGICO DE CRECIMIENTO: MODELOS DE ESCALABILIDAD Y EXPANSIÓN SOSTENIBLE 107
6.2 DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE INDICADORES DE ÉXITO Y MÉTRICAS CLAVE DE DESEMPEÑO (KPIS) 113
6.3 INTEGRACIÓN FINANCIERA EN EL PLAN ESTRATÉGICO: PROYECCIONES DE CRECIMIENTO Y ESCENARIOS DE RENTABILIDAD 116
6.4 GESTIÓN DEL RIESGO Y PLANES DE CONTINGENCIA EN EL PROYECTO DE EMPRENDIMIENTO 119
6.5 DISEÑO DE UN SISTEMA DE MONITOREO Y CONTROL DEL PLAN ESTRATÉGICO 121

UNIDAD 7 CONSOLIDACIÓN Y PRESENTACIÓN

7.1 ORGANIZACIÓN Y DISEÑO INTEGRAL DEL PROYECTO PARA SU PRESENTACIÓN FINAL 124
7.2 ENSAYOS GENERALES Y COACHING AVANZADO DE LA DEFENSA DEL PLAN DE NEGOCIO 128
7.3 CIERRE DEL CURSO: EVALUACIÓN DEL PROYECTO, LECCIONES APRENDIDAS Y PLAN DE ACCIÓN PERSONAL 129

De la Idea a tu Negocio

3 BACHILLERATO

NOTAS DEL AUTOR

Este libro ha sido diseñado como la continuación natural y práctica para todas aquellas personas que ya han iniciado su camino emprendedor, habiendo consolidado su idea inicial, y que ahora buscan llevarla al siguiente nivel. Si ya cuentas con un proyecto en marcha, esta obra te acompañará a fortalecerlo, escalarlo y hacerlo sostenible en el tiempo; si aún estás consolidando tus cimientos, te ayudará a profundizar en tu desarrollo personal y profesional para convertirte en un líder objetivo, estratégico y preparado para enfrentar los desafíos reales del mundo empresarial.

Aquí no solo encontrarás conceptos avanzados, sino una guía aún más detallada que te acompañará paso a paso en la consolidación, optimización y expansión de tu proyecto. Aprenderás a transformar las acciones iniciales en sistemas sólidos, rentables y replicables.

A lo largo de sus páginas se presentan ejemplos más profundos y casos reales actualizados que te permitirán comprender cómo aplicar estrategias avanzadas en escenarios complejos. Estos ejemplos han sido seleccionados para inspirarte a crear tus propias soluciones innovadoras, adaptadas a tu contexto específico, mercado y objetivos a largo plazo.

El enfoque de este libro sigue siendo eminentemente práctico. Cada unidad está diseñada para que no solo adquieras nuevo conocimiento, sino que lo implementes de forma inmediata y midas resultados concretos. De esta manera, podrás perfeccionar tus habilidades, anticipar obstáculos, identificar nuevas oportunidades y construir una estructura empresarial sólida y resiliente.

Ya sea que estés escalando un proyecto existente, profesionalizando tu operación o buscando mayor impacto y sostenibilidad, este material te brindará las herramientas avanzadas necesarias para avanzar con mayor claridad, confianza y visión estratégica. El aprendizaje no se queda en la teoría: aquí continúa y se consolida tu camino hacia la acción efectiva y los resultados duraderos.

1.1 DE LA VISIÓN AL PLAN DE NEGOCIO

La visión es como el corazón de un proyecto importante: es una idea grande y emocionante que muestra hacia dónde queremos ir y por qué. Para convertir esa idea en un plan de negocio, necesitamos organizarla paso a paso en un documento claro y útil. Este plan no solo marca el camino a seguir, sino que también ayuda a convencer a otras personas, como socios o inversionistas, para que se unan al proyecto.

Un buen plan de negocio es como un mapa que incluye análisis, estrategias y cálculos claros para alcanzar el objetivo.



Visión
Es el sueño bonito que está en mi cabeza.

Plan de negocio
El mapa para llegar a ese sueño.



EJERCICIO: **Mi visión en una sola frase poderosa**

Escribe una frase que te motive y que cualquier persona entienda en 5 segundos.

Ejemplo: "Que ningún chico de mi ciudad se quede sin aprender inglés por falta de dinero".

Del sueño al suelo (los 4 pasos clásicos) Responde con tus propias palabras y ejemplos reales de tu proyecto:

- ¿Qué problema REAL resuelvo? (nombre y apellido del problema)
- ¿Cómo lo resuelvo de forma diferente y única?
- ¿De dónde sale el dinero para que no se muera el proyecto? (mínimo 3 fuentes)
- ¿Quién me ayuda y cuál es el primer paso-paso-paso?

Otro elemento que te puede ayudar es algo que se llama el pitch de elevador

El pitch de elevador o elevator pitch en inglés, es una presentación corta, clara y persuasiva de una idea, proyecto, producto o de ti mismo, que dura lo mismo que un trayecto en ascensor: entre 30 segundos y 2 minutos máximo. Captar el interés de la persona que te escucha en muy poco tiempo para que quiera saber más, invertir, colaborar, comprarte o darte una oportunidad.

EJERCICIO: **Pitch de elevador**

Escribe lo que le dirías a un inversionista si solo tuvieras 30 segundos en el elevador. Practícalo en voz alta después. Mi pitch:

Resumen ejecutivo (la "portada" de tu plan de negocio) Es lo primero que leerá cualquiera. Incluye: problema, solución, quiénes son tus clientes, cómo ganas dinero y tu visión.

Resumen Ejecutivo:

_____ es una _____
[Nombre de la empresa/proyecto] Una definición corta de lo que eres

que soluciona_____.
El problema principal en 1 frase potente y clara

Cada día, _____
Describe quién es tu cliente ideal (persona o empresa)

pierde/gasta/sufre _____
Consecuencia medible

por _____.
La causa raíz del problema

Nuestra solución es _____,
El nombre del producto/servicio, que hace y que beneficio da

A diferencia de las alternativas actuales, nosotros _____

_____
Tu ventaja diferencial más fuerte (lo que te hace único)

Nuestro modelo de negocio se basa en _____, con
Cómo ganas dinero más precio aproximado

un precio medio de _____ pesos y un coste de adquisición de _____ pesos.
Cifra Cifra

Proyectamos _____.
Meta para dentro de 3 - 5 años

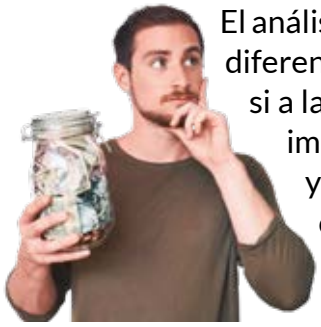
Buscamos _____ pesos para _____,
Cantidad que necesitas Como vas a usar el dinero

con el objetivo de _____.
Visión grande, inspiradora y concreta

EJERCICIO: **Deja tu visión**

Crea un mapa mental de cómo se ve tu proyecto en 3-5 años.

1.2 ANÁLISIS DE VIABILIDAD DE PROYECTOS



El análisis de viabilidad es como revisar si tu idea puede hacerse realidad viendo diferentes aspectos: si es técnicamente posible, si tienes el dinero necesario, si a la gente le interesa, si es legal y si puedes organizarlo. Este paso es súper importante para no gastar tiempo ni recursos en algo que no funcionará y para descubrir problemas u oportunidades desde el principio. Al combinar números (como cuánto costará) con información sobre lo que quieren los usuarios, tienes una base clara para decidir cómo seguir con tu proyecto.

EJERCICIO: **Diagnóstico de viabilidad del proyecto**

Identifica los aspectos clave de tu idea que planteaste en la semana anterior o piensa en una idea simple de proyecto, como organizar un evento escolar o crear un club de estudios, y llena la siguiente tabla. Escribe al menos una idea o nota en cada columna. Esto te ayudará a ver si tu proyecto es viable de manera rápida.

Técnico ¿Es posible hacerlo con lo que tienes?	Financiero ¿Cuánto costaría aproximadamente?	Mercado ¿A quién le interesaría y por qué?	Legal ¿Hay reglas o leyes que debas considerar?	Organizacional ¿Cómo lo planearías paso a paso?

Entrevista express. Pregúntale a 3 personas reales (compañeros, maestros, etc.) si pagarían por tu producto/servicio y cuánto. Escribe sus respuestas textuales.

Persona 1

Persona 2

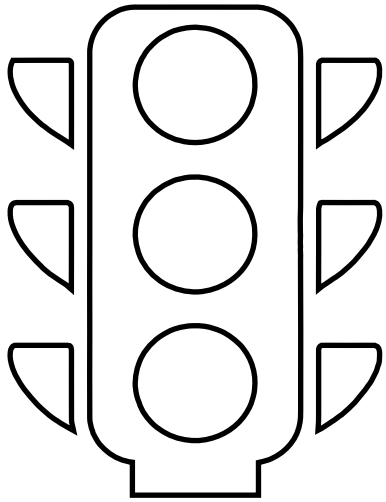
Persona 3

EJERCICIO:

Calcula costos básicos y decide

Usa la idea de la actividad anterior. Enlista 5 gastos posibles (como materiales, tiempo o permisos) y estima un costo aproximado para cada uno (puedes usar números inventados pero realistas, como "impresión de carteles: $10"). Suma el total y compara con un "presupuesto imaginario" de $50. Luego, contesta las preguntas y colorea el semáforo (verde: sí, amarillo: quizás, rojo: no) para representar tu decisión final.

Gastos posibles	Costo Aproximado
•	_____
•	_____
•	_____
•	_____
•	_____
•	_____
Suma total:	



▶ ¿Es viable? Sí / No. ¿Por qué?

▶ ¿Qué cambiarías para hacerlo más factible?

EJERCICIO:

Definición final por escrito

Después de todo lo anterior, marca una de las 3 opciones y escribe en caso de ser necesario.

☐ Sigo adelante tal cual

☐ Ajusto estas 3 cosas y sigo:

1.
2.
3.

☐ Cambio totalmente de idea porque descubrí que,

1.3 OBJETIVOS Y METAS SMART

Imagina que tus sueños son como querer llegar a la meta final de un videojuego sin guardar partida, sin mapa y sin saber cuántas vidas te quedan: puro emoción y nada más.
Los objetivos SMART son el "modo creativo" activado: conviertes ese sueño en una misión clarita que ya no puede fallar.

En vez de decir "quiero ser bueno en algo algún día", con SMART armas una frase poderosa que tiene todo: qué vas a hacer exactamente, con número para medirla, que sea posible con el tiempo y el esfuerzo que tienes, que de verdad te importe y, lo más importante, con fecha de entrega.

Así tu cerebro y todo el mundo entiende que ya no es un deseo flotando… es una misión que ya empezaste a ganar.

La palabra **SMART** es como una regla de 5 letras para que tu meta sea perfecta:



S › **Específica:**
No digas "quiero sacar buenas notas".
Di: "quiero sacar más de 8 en matemáticas".

M › **Medible:**
Tiene que tener número para saber si lo lograste. Ejemplo: "subir 2 puntos mi promedio" (no solo "mejorar").

A › **Alcanzable:** Que sea real, no imposible.
Malo: "ser millonario este año".
Bueno: "ahorrar $2,000 en 4 meses vendiendo dulces".

R › **Relevante** (importante para ti):
Que valga la pena, que te emocione. Ejemplo: "aprender inglés para viajar con mis amigos".

T › **Con Tiempo** (tiene fecha límite):
Malo: "algún día".
Bueno: "antes del 30 de junio" o "en 3 meses".

EJERCICIO: **Siendo SMART**

Convierte 4 deseos en metas SMART, toma 5 cosas que "quisieras" y conviértelas en metas 100 % SMART. Usa la tabla.

Deseo original	Meta SMART final (completa)	Fecha límite
Ej: Quiero más clientes	Conseguir 50 clientes nuevos por Instagram	28/feb/20XX

Deseo original	Meta SMART final (completa)	Fecha límite

EJERCICIO: **Línea de tiempo más SMART**

Calendario de metas en el tiempo. Dibuja una línea del tiempo desde hoy hasta una fecha dentro de 2 años y coloca tus metas SMART en el lugar exacto donde las vas a lograr.

Carta desde el futuro. Escribe una carta como si ya fuera 31 de diciembre de 20XX (dentro de 2 años) y hubieras cumplido TODAS tus metas. Empieza con “Querido yo del 20XX…”

1.4 CULTURA ORGANIZACIONAL Y MISIÓN COMPARTIDA

La cultura organizacional es como el "sello" de cualquier equipo, escuela o empresa: es la forma en que realmente se viven las cosas día a día, aunque no esté escrito en ningún lado. Es si llegas puntual porque todos lo hacen, si te tratan con respeto o con grito, si celebran tus logros o solo te critican, si hay confianza para pedir ayuda o todos compiten sucio. Es el ambiente que se respira y las reglas invisibles que todos siguen sin que nadie las diga.



La misión compartida, por otro lado, es el "para qué estamos aquí juntos". Es esa frase clara que responde: "¿qué queremos lograr como equipo?". Por ejemplo: "Hacer que cada estudiante salga bien preparado y con valores" o "Crear ropa que haga sentir seguros a los jóvenes". Cuando todos de verdad creen en esa misión y la sienten propia, dejan de jalar cada quien por su lado y empiezan a remar en la misma dirección.

EJERCICIO: **Mi misión en una sola frase**

Piensa en lo que más te apasiona, lo que quieres lograr y cómo quieres impactar a los demás. Escribe una frase clara y poderosa que resuma tu propósito, algo que te motive cada día y que, al leerlo, sientas que es 100% tú.

Pregúntate: ¿Qué quiero cambiar o mejorar en el mundo (aunque sea algo pequeño)?

Hazla específica: no "ser exitoso", sino "ayudar a mis amigos a sentirse más seguros con talleres de confianza". Que sea corta, pero que motive: máximo 15 palabras.

Usa palabras que te impulsen: "inspirar", "crear", "unir" y/o "transformar".

Léela en voz alta: si te saca una sonrisa y te sientes convencido, ¡es la correcta!

EJERCICIO: Los 10 mandamientos de mi proyecto

Escribe 10 reglas o valores.

Ejemplos: "Nunca dejamos a un cliente sin respuesta más de 2 horas", "Aquí se habla con la verdad aunque duela", "Celebramos hasta los errores porque aprendimos".

10 MANDAMIENTOS DE MI PROYECTO

1	2	3	4	5
6	7	8	9	10

EJERCICIO: Entrevista de selección

Con base en la lectura del caso, diseña preguntas para una entrevista de selección que permitan descubrir si el candidato encaja con la cultura y los valores de EcoBox.

Caso: EcoBox

La empresa estudiantil EcoBox, dedicada a la venta de empaques ecológicos para pequeños negocios, está buscando integrar a una nueva persona al equipo de atención y ventas.

El proyecto se caracteriza por tener una cultura basada en:

- Trabajo en equipo
- Responsabilidad y puntualidad
- Creatividad para resolver problemas
- Buena atención al cliente
- Compromiso con el cuidado del medio ambiente

Durante las últimas semanas, el equipo ha tenido algunos retos porque ciertos integrantes no cumplen tareas a tiempo y otros tienen dificultades para comunicarse con los clientes. Por ello, quieren asegurarse de contratar a alguien que realmente comparta los valores y la forma de trabajo del proyecto.

Ejemplo: "Cuéntame una vez que te equivocaste y qué hiciste después para arreglarlo".

EJERCICIO: **Logo + lema**

Diseña un logo sencillo y un lema de 3-5 palabras que represente tu cultura. Ejemplo: “Hecho con responsabilidad y puntualidad”.

1.5 IDENTIFICACIÓN Y PRIORIZACIÓN DE STAKEHOLDERS

Los stakeholders o "interesados", son todas las personas o grupos que tienen algo que ver con tu proyecto: los que se benefician, los que pueden ayudarte, los que mandan, los que ponen dinero o los que incluso pueden molestarse si lo haces.

Un ejemplo de las personas que se involucran se daría de la siguiente forma:

- Si organizas una feria escolar, lo interesado pueden ser: alumnos, profesores, director, padres, el señor de la tienda de dulces, el gobierno…

No todos son igual de importantes ni necesitan la misma atención. Por eso hacemos dos cosas:

Mapa de interesados: ponemos en un dibujo o esquema de quiénes son y qué tan importantes e influyentes son.

Estrategia de involucramiento: decidimos cómo vamos a mantenerlos contentos o informados (hablarles mucho, poco, pedirles opinión, solo avisarles…).

Esto es clave porque si olvidas o molestas a alguien importante, ¡tu proyecto puede fracasar aunque sea muy bueno!

EJERCICIO: **Lluvia rápida de interesados**

Escribe TODAS las personas o grupos que se te ocurran que pueden estar interesados en tu proyecto. Haz una lista lo más larga que puedas.
Después ponle a cada uno una carita:

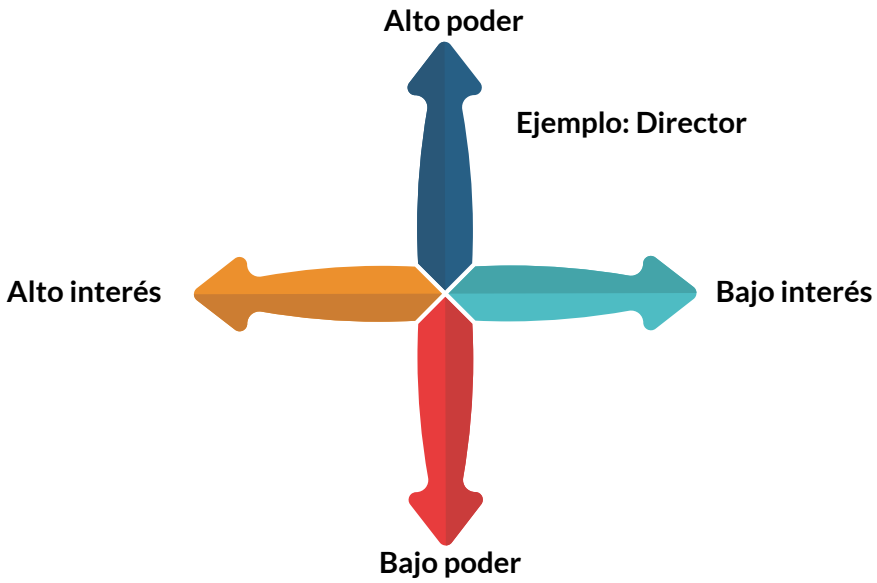
☺ = me ayuda / le gusta 😐 = le da igual ☹ = puede dar problemas.

Mi proyecto: _____

Interesados	Me ayuda/Le gusta	Le da igual	Puede dar problemas

EJERCICIO: El mapa de poder e interés

En el siguiente cuadro, coloca con post-it, flechitas o simplemente escribiendo el nombre de cada interesado del ejercicio anterior en el cuadrante que le corresponda.



EJERCICIO: ¿Cómo los trato?

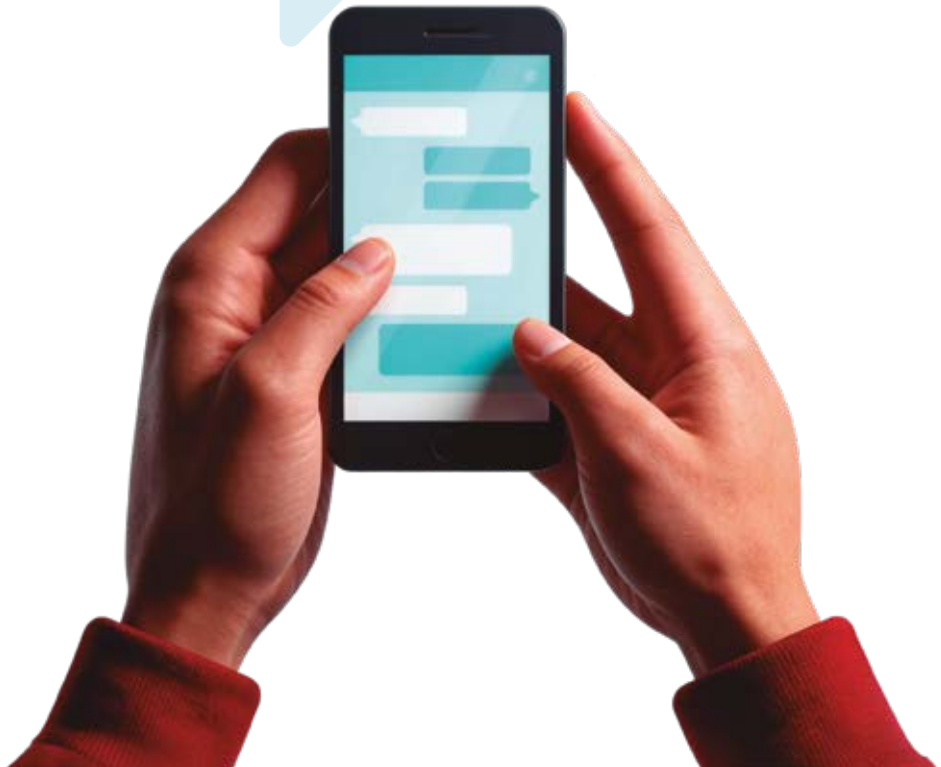
Completa la siguiente tabla con lo que se te pide.

Nombre del interesado	Poder	Interés	¿Cómo lo mantengo feliz?
Ejemplo: Director	Alto	Bajo	Pedir permiso y mantenerlo informado

EJERCICIO:

Mensajes de WhatsApp

Imagina que ya tienes que hablar con los 4 interesados más importantes de tu tabla. Escribe en cada burbuja de texto un mensaje corto, educado y realista para cada uno.



1.6 ANÁLISIS DEL ENTORNO: MODELO PESTEL + LAS 5 FUERZAS DE PORTER

El análisis del entorno es como sacar una radiografía de todo lo que está afuera de tu proyecto y que puede ayudarte o complicarte la vida.

Lo hacemos con dos herramientas fáciles, con el modelo PESTEL y con el modelo de 5 fuerzas de Porter:

1. PESTEL es como el "radar" que usas para ver todo lo que pasa FUERA de tu proyecto y que tú no controlas, pero que igual te puede ayudar o te puede complicar la vida.

Las 6 letras significan 6 cosas importantes que tienes que tomar en cuenta:

P E S T E L

P Político	E Económico	S Social	T Tecnológico	E Ecológico	L Legal
Gobierno	Tendencias	Demografía	TIC	Problemas del ambiente	Legislación
Clima político	Crisis	Estilo de vida	Patentes	Procesos de producción	Derecho internacional
Conflictos	Ciclos	Actitudes	Acceso Tecnológico	Consumo	Reglamentación internacional
Iniciativas	Políticas de Innovación	Aspectos Éticos	Infraestructura	Políticas ambientales	Decretos locales
Ayudas	Tipos de cambio	Nivel de educación	Investigación	Tipo de consumo	Regulación
	Tipos de interés	Patrones culturales			Precios

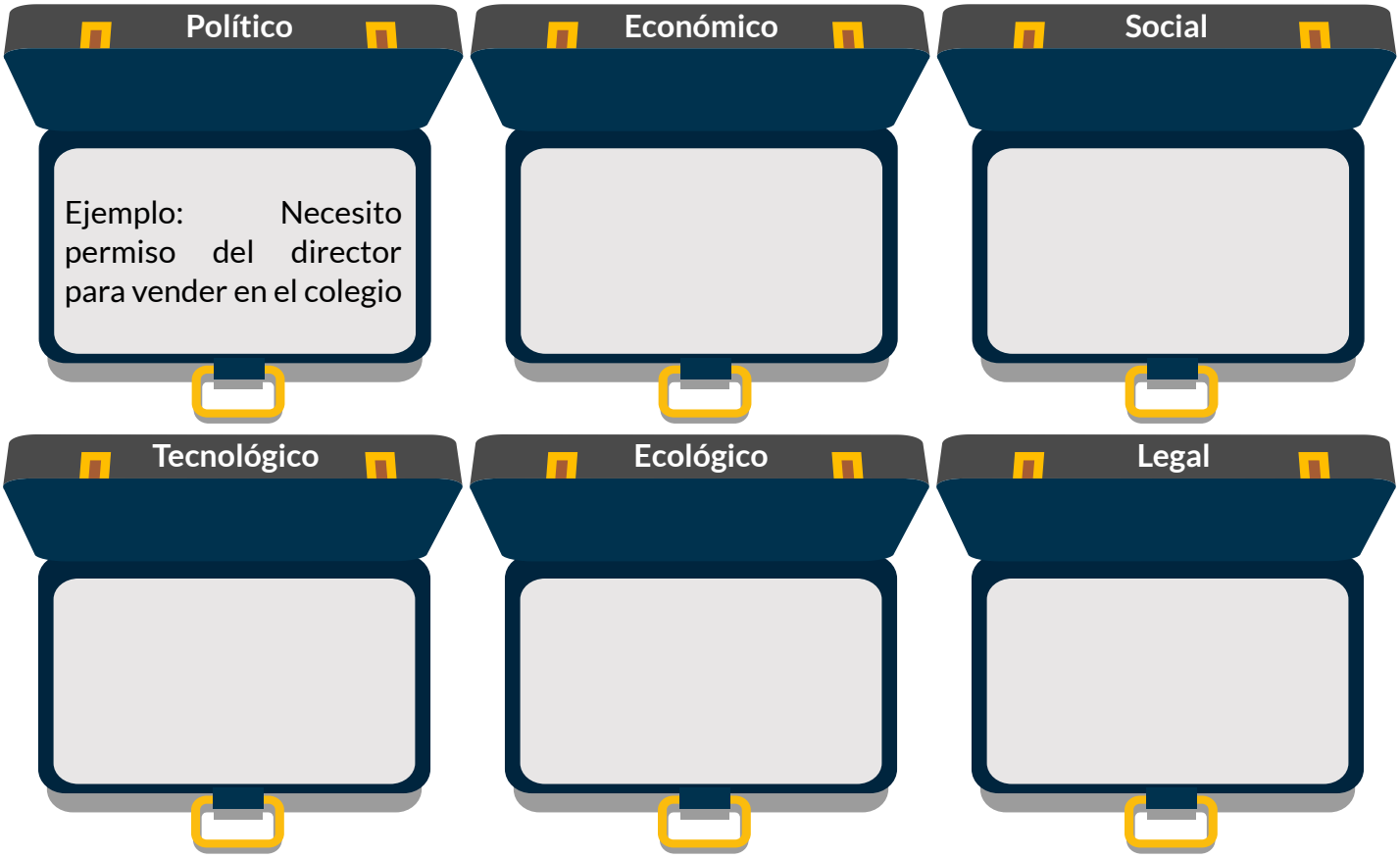
2. Las 5 fuerzas de Porter

Mira quiénes compiten o te pueden hacer la vida difícil en tu "negocio" o proyecto:

1. Competencia actual (otros que ya hacen lo mismo)
2. Nuevos que podrían entrar (alguien que copie tu idea mañana)
3. Productos sustitutos (otras cosas que la gente puede elegir en vez de lo tuyo)
4. Poder de los clientes (si los clientes mandan mucho y pueden exigir precios bajos)
5. Poder de proveedores (si los que te venden cosas son pocos y te pueden subir el precio)

EJERCICIO: PESTEL EXPRESS

Con base en tu proyecto o negocio, escribe en cada caja un ejemplo de lo que tienes que tomar en cuenta y que te puede afectar o ayudar.



EJERCICIO: Las 5 fuerzas de Porter

Evalúa la presión real. Completa la siguiente tabla con una escala del 1 al 5 (1 = muy baja presión, 5 = presión altísima), basándote en tu proyecto o negocio. Al lado de cada número escribe en 1 línea por qué le pusiste esa nota.

Fuerza de Porter	Nivel (1-5)	¿Por qué? (1 Frase corta)
1. Competencia actual (otros que ya venden mi producto o servicio)		
2. Amenaza de nuevos competidores (qué tan fácil es que alguien copie mi idea)		

Fuerza de Porter	Nivel (1-5)	¿Por qué? (1 frase corta)
3. Productos sustitutos (otras cosas baratas que la gente puede comprar en vez de mi producto o servicio)		
4. Poder de negociación de los clientes (qué tan fácil les es regatear o decirme que no)		
5. Poder de negociación de los proveedores (si los que me venden mis insumos o materia prima me pueden subir el precio)		

Al final suma los 5 números y escribe: "Presión total del mercado = _____/25" Si el resultado es:

- Menos de 12 --> mercado fácil, ¡adelante full!
- 13-18 --> hay competencia, pero se puede
- Más de 18 --> el mercado está pesado, necesito diferenciarme fuerte

EJERCICIO: **Tabla de oportunidades y amenazas**

Con base en los ejercicios anteriores, escribe mínimo 4 oportunidades y 4 amenazas que descubriste.

Oportunidades (Cosas buenas del entorno)	Amenazas (Cosas que se me pueden complicar)
1.	1.
2.	2.
3.	3.
4.	4.

▶ Escribe 1 acción concreta y fácil que harías esta semana para aprovechar una oportunidad y protegerte de una amenaza.

1.7 PROPUESTA DE VALOR Y VENTAJA COMPETITIVA SOSTENIBLE



La propuesta de valor es lo que hace que alguien diga: "¡Esto lo quiero yo y no lo de otro!". Es básicamente la poderosa razón por la que te eligen. No es solo decir qué vendes, sino explicar qué problema le resuelves al cliente y por qué tu solución es la mejor o la más cool.

Por ejemplo: si vendes pulseras, tu propuesta de valor no es "vendo pulseras", sino "te hago una pulsera 100 % personalizada con tu frase favorita en menos de 2 días y más barata que en cualquier tienda".

En una sola frase tienes que dejar clarísimo el beneficio y lo diferente que eres. La ventaja competitiva sostenible es tu escudo secreto para que nadie te quite el puesto fácilmente. Es aquello que tienes tú y que a los demás les cuesta muchísimo copiar. Puede ser que tú seas el más barato de todos y sigas ganando plata (liderazgo en costos), o que hagas algo tan único que nadie lo iguala (como pulseras que brillan en la oscuridad o con fotos impresas). También puede ser que todo el mundo ya te conozca y confíe en ti (marca fuerte), o que tengas un contacto exclusivo (solo tú compras los materiales súper baratos). Si tu ventaja desaparece en una semana porque cualquiera la copia, no es sostenible.

Algunos ejemplos que podemos encontrar son los siguientes;

Miusicfai

«Música ilimitada, sin publicidad, en tu celular o compu, por solo 50 pesos al mes (y puedes escuchar lo que quieras aunque no tengas internet).»

Muvilix

«Todas las series y películas que quieras, cuando quieras, en cualquier dispositivo y sin comerciales, por menos de lo que cuesta un combo de cine.»

EJERCICIO: **Crea tu propuesta de valor con la fórmula ganadora**

Escribe el nombre de tu proyecto y completa esta plantilla exacta (no cambies el orden):

" _____ ayuda a _____ a
[Nombre del proyecto] **[quién exactamente]**

_____ mediante _____."
[qué problema o deseo resuelve] **[cómo lo haces diferente o mejor]**

Ejemplos:

"StudyHub ayuda a los de 3.º a sacar 17+ en el examen de admisión mediante clases grabadas cortas y trucos de memoria al precio de un almuerzo."

"EcoBotellas ayuda a los alumnos a ganar dinero para la promoción reciclando botellas mediante un sistema de puntos que canjeas por premios del colegio."

EJERCICIO: Test de fuego

¿Tu propuesta pasa estas 3 preguntas? Copia tu frase de la actividad anterior y respóndele sí/no a estas tres preguntas:

✔	✖	
☐	☐	¿Si leo la frase a un compañero en 5 segundos entiende perfectamente gana al comprarla o adquirirla?
☐	☐	¿Se nota rápido que es mejor o diferente a lo que ya existe en la escuela o afuera?
☐	☐	¿Dan ganas de probarlo o comprarlo después de leerla?

Si tienes, aunque sea una ✖ , reescribe la frase justo debajo hasta que las tres sean ✔ .

_____

EJERCICIO: Mi ventaja competitiva sostenible

Escribe en la tabla y completa con tu mismo proyecto.

Soy el más barato y gano dinero igual.	¿La tengo yo? Si/No/Tal vez Explicación corta (1 Línea)
Hago algo único que nadie más ofrece.	¿La tengo yo? Si/No/Tal vez Explicación corta (1 Línea)
Tengo marca/reputación (todos me conocen y confían).	¿La tengo yo? Si/No/Tal vez Explicación corta (1 Línea)
Tengo algo exclusivo (contacto, habilidad, recurso).	¿La tengo yo? Si/No/Tal vez Explicación corta (1 Línea)

EJERCICIO: **La prueba final**

Copia tu propuesta de valor final (la frase perfecta que ya puliste en las actividades anteriores). Después, contesta la tabla.

Mi propuesta final es:

Persona a la que se lo conté:		
Tiempo que tardé en explicarlo:	**¿Entendió al instante?: (Sí / Casi / No)**	**¿Dijo que lo compraría o usaría?: (Sí / Tal vez / No)**
Comentario más importante que me dijo		

Persona a la que se lo conté:		
Tiempo que tardé en explicarlo:	**¿Entendió al instante?: (Sí / Casi / No)**	**¿Dijo que lo compraría o usaría?: (Sí / Tal vez / No)**
Comentario más importante que me dijo		

Persona a la que se lo conté:		
Tiempo que tardé en explicarlo:	**¿Entendió al instante?: (Sí / Casi / No)**	**¿Dijo que lo compraría o usaría?: (Sí / Tal vez / No)**
Comentario más importante que me dijo		

Si después de todo el trabajo anterior consideras que tu propuesta está lista marca la siguiente casilla con ✔, en caso de no ser así, marca con ✘ y replantea en que parte del valor de tu proyecto puedes mejorar.

¿Propuesta acabada? ☐

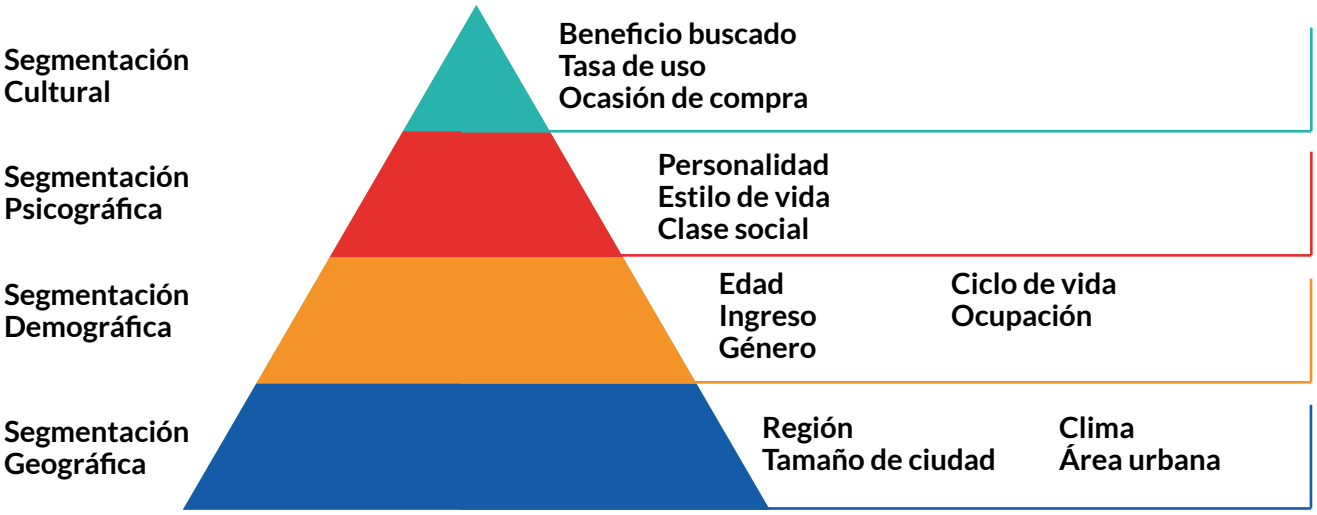
2.1 SEGMENTACIÓN Y PERFIL DEL CLIENTE

Imagina que tienes una tienda de ropa o una marca de tenis. Si intentas venderle lo mismo a un niño de 10 años, a un abuelo de 70, a una chica que hace deporte todos los días y a un gamer que pasa 8 horas frente a la pantalla… vas a gastar muchísimo dinero en anuncios y casi nadie va a sentirse identificado.

Por eso se inventó la **segmentación**: dividir a todas las personas posibles en grupos más pequeños que tengan características parecidas. Así la empresa puede:

- Hablarle de forma más cercana y personalizada
- Crear productos o mensajes que realmente les interesen
- Gastar mejor su presupuesto (en lugar de tirar dinero a lo loco)

TIPOS DE SEGMENTACIÓN DE MERCADO



EJERCICIO: **Clasificame el salón**

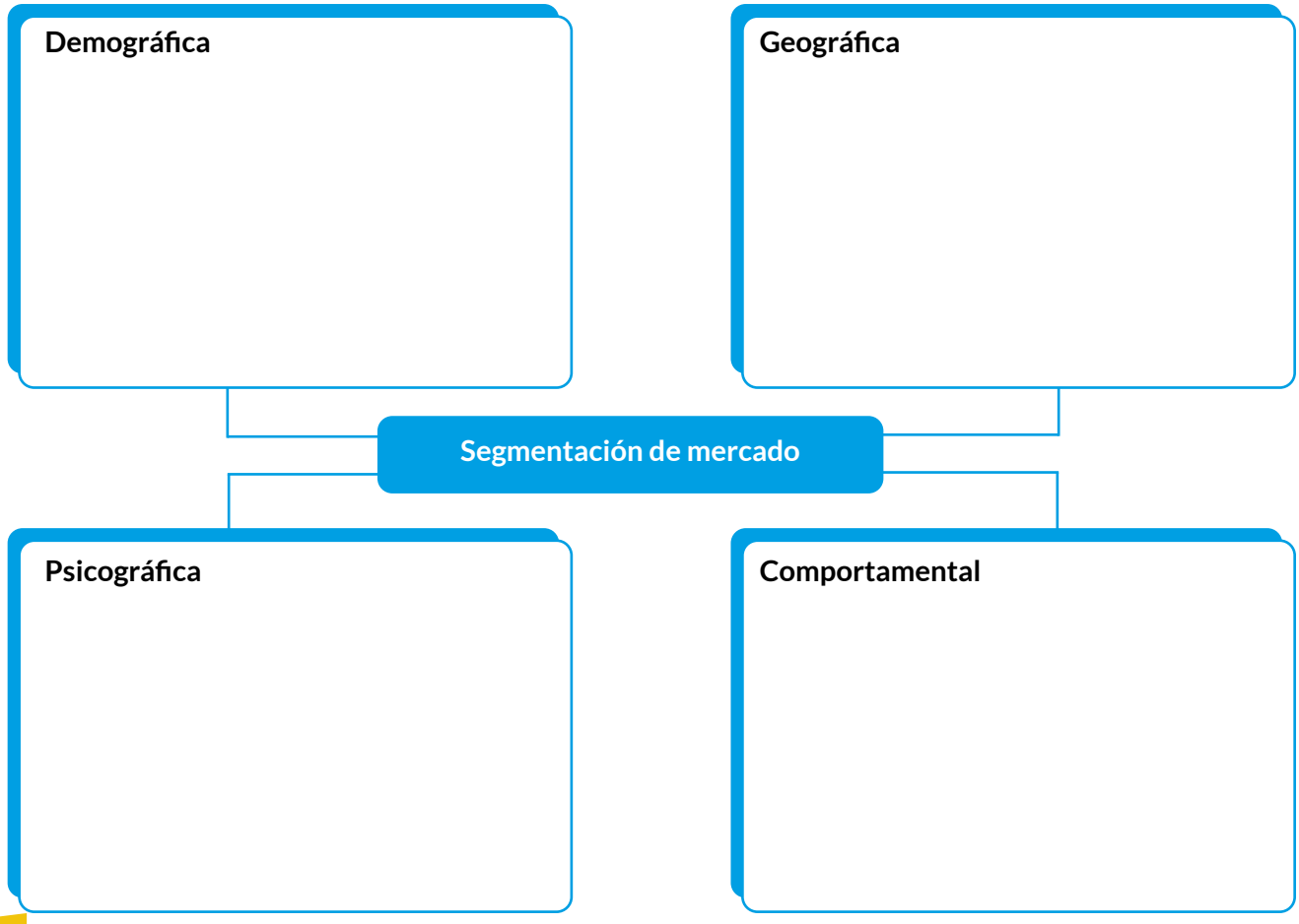
Piensa en tu salón de clases o en tu grupo de amigos (unas 30-40 personas). Divide a todo el grupo en 3 o 4 segmentos usando solo criterios demográficos y geográficos. Dale un nombre creativo a cada segmento.

Nombre del segmento.	Criterio principal usado.	No. aprox de personas	2 características más que tengan en común.

Nombre del segmento.	Criterio principal usado.	No. aprox de personas	2 características más que tengan en común.

EJERCICIO: **Mapa mental de los 4 tipos de segmentación**

En cada rama escribe 4-5 ejemplos reales (pueden ser de tu vida diaria, de marcas que conoces, etc.). Usa colores diferentes para cada rama y dibuja iconos (un balón, un avión, un corazón, un carrito de compras…).



EJERCICIO:

Elige el segmento y convencelos

Imagina que vas a lanzar una marca nueva de playeras urbanas baratas, pero con diseños virales, o puedes guiarte por el servicio o producto que estás realizando. Después realizar los siguientes pasos;

1. Elige uno de estos 3 segmentos posibles (subraya el que quieras elegir):

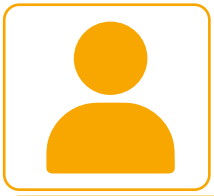
a) Chavos de 13-16 años de comunidades rurales/small towns

b) Jóvenes de 17-20 años de ciudades medianas que usan mucho TikTok

c) Estudiantes universitarios de 18-22 años con poco dinero pero que quieren verse “cool”.

2. Describe brevemente por qué elegiste ese segmento (2-3 razones).

3. Crea un mini-perfil del cliente.



Nombre	
Edad	Localización
Género	Ocupación
Título profesional	Renta anual
Nivel más alto de educación	
Cotización	Metas y motivaciones
Desafíos y obstáculos	Dudas, preocupaciones y excusas del cliente

4. Escribe un mensaje corto de anuncio (como si fuera texto de TikTok o Instagram) que hable directo a esa persona. Usa lenguaje que ellos usan.

2.2 POSICIONAMIENTO Y DIFERENCIACIÓN

Imagina que estás en un mercado gigante con miles de puestos vendiendo lo mismo: playeras, audífonos, tacos, refrescos, tenis… ¿Cómo decides a cuál ir? No eliges al azar. Tu mente ya tiene un "ranking" mental: "estos son los más cool", "estos son los baratos pero decentes", "estos son los que usan los que traen dinero", "estos son los que saben más rico".

Eso es exactamente lo que hacen las marcas en tu cabeza: luchan por un lugar privilegiado en tu mente. Ese lugar se llama posicionamiento, y para ganarlo usan la diferenciación (ser diferentes y mejores en algo que te importe).

¿Qué es la diferenciación?
Es hacer que tu producto o marca no sea "uno más del montón". La empresa busca qué la hace única o superior a la competencia en algo que al cliente le importe de verdad.

¿Qué es el posicionamiento?
Es el lugar exacto que ocupa tu marca en la mente del consumidor comparada con las demás. No es lo que tú dices que eres… es lo que la gente piensa cuando escucha tu nombre.



EJERCICIO: ¿En qué lugar te ponen en la mente?

Piensa en 4 marcas de refrescos que conoces. Imagina que la mente de la gente es un "estante" donde cada marca ocupa un lugar.

Para cada marca escribe:

- ¿Qué lugar ocupa en tu mente? (ej.: "La número 1 en fiestas", "La más barata", "La que sabe más a fruta", "La de siempre en la tiendita").
- ¿Qué palabra o frase usa la gente cuando piensa en ella? (ej.: "Abre la felicidad" para Coca-Cola).
- ¿Contra quién compite más fuerte?

Marca	Lugar en la mente	Frase típica	Competidor principal

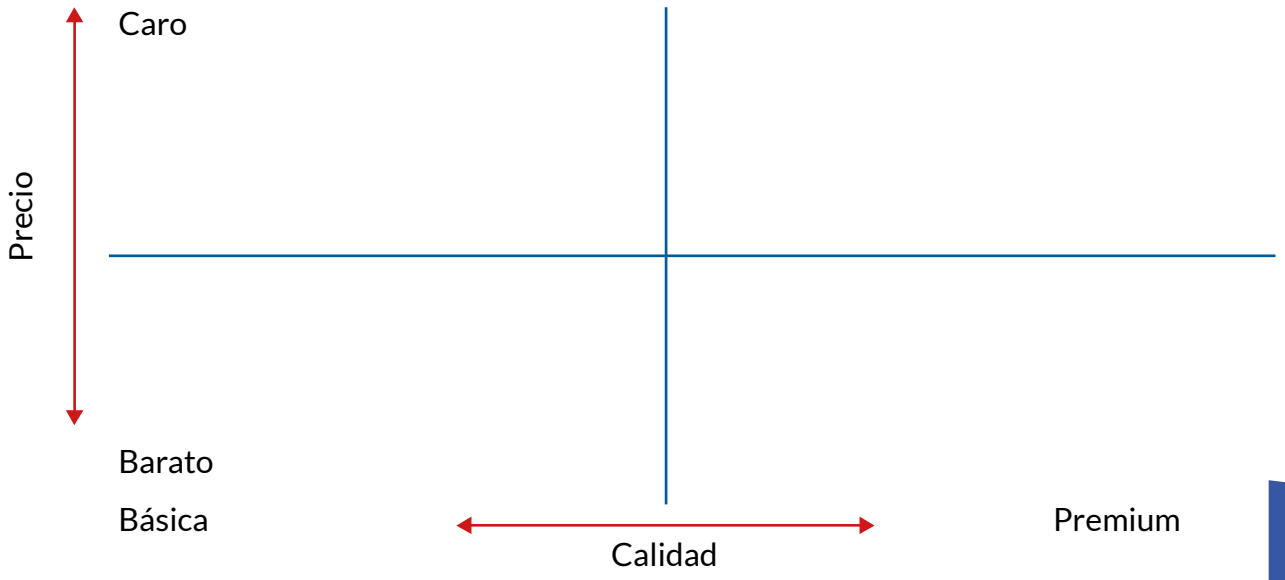
EJERCICIO: ¿Qué hace única a tu marca favorita?

Elige una marca que te guste mucho (ej.: Nike, Starbucks, Oxxo, una taquería local) y que uses o la marca has que creado. Realiza lo siguiente:

- Nombre de la marca: _____ ¿Qué vende principalmente? _____
- ¿Qué la hace diferente de la competencia? (menciona 3-4 cosas: calidad, precio, experiencia, diseño, valores, servicio…)
- 1. 3.
  2. 4.
- ¿En qué se posiciona en la mente de la gente? (ej.: “La más cool para deportistas”, “El lugar donde te sientes en casa”).
- ¿Qué pasaría si desapareciera esa diferencia? (ej.: “Sería como cualquier otra”).

EJERCICIO: Dibuja el mapa de posicionamiento

Coloca 4-5 marcas reales en el mapa donde crees que están en la mente de la mayoría de tus amigos o familia (ej.: Macrotenis en “caro y premium”, Megarosas en “barato y básico”) y escribe al lado de cada marca 1 razón por la que está ahí (ej.: “Nike porque la usan los futbolistas famosos”).



2.3 ESTRATEGIAS DE VENTA Y SERVICIO

Las estrategias de venta y servicio son el conjunto de técnicas y acciones que una empresa o negocio utiliza para convencer a las personas de comprar un producto o servicio y, al mismo tiempo, para hacer que esa experiencia sea tan buena que el cliente quiera regresar y recomendarlo a otros.

Las estrategias de venta

Incluyen métodos como preguntar qué necesita realmente el cliente (venta consultiva), ofrecerle algo mejor o más caro de lo que pidió (upselling), sugerirle productos complementarios (cross-selling), crear sensación de urgencia con frases como "solo quedan pocas piezas" o "oferta válida hoy" (venta por escasez), y usar cierres directos para que diga "sí" (por ejemplo: "¿en negro o en gris te lo envuelvo?").



Las estrategias de servicio

Se centran en atender al cliente de forma personalizada, rápida y amable antes, durante y después de la compra: escuchar con atención, resolver problemas rápido (incluso ofreciendo algo extra si algo sale mal), hacer seguimiento por mensaje para saber si todo llegó bien, y agregar pequeños detalles que sorprendan (como un empaque bonito, probar algo gratis o recordar el nombre del cliente).

EJERCICIO: **Identifica las técnicas en anuncios conocidos**

Piensa en anuncios o situaciones de venta que has visto muchas veces en TV, TikTok, Instagram o en tienditas y contesta lo que se pide.

Nombre del producto/ marca o tipo de venta	Ejem. Anuncio de audífonos en TikTok		

¿Qué técnica de venta viste?	Ejem. Venta por escasez		
¿Qué elemento de servicio se muestra o se promete?	Ejem. En caso de salir mal el producto te regresan tu dinero		
¿Crees que esa técnica funciona? ¿Por qué sí o por qué no?	Ejem. Si, porque puedo recuperar mi dinero		

EJERCICIO: El checklist del buen vendedor

Elige un negocio local que visites seguido (taquería, tienda de celulares, tienda de abarrotes, etc.). Después marca con una ✔ si cumple con las preguntas que se te realizan.

Negocio: _____

- ☐ ¿Es rápido en atender y cobrar?
- ☐ ¿Resuelve problemas bien (cambio, garantía)?
- ☐ ¿Te atiende por tu nombre o con amabilidad?
- ☐ ¿Pregunta qué necesitas antes de ofrecer?
- ☐ ¿Crea urgencia (“se están acabando”)?
- ☐ ¿Te ofrece algo más caro o complementario?
- ☐ ¿Hace algo extra que te sorprenda (probar gratis, mensaje después)?

EJERCICIO: Detectives de oportunidades de venta según tu entorno

De acuerdo a las situaciones presentadas a continuación, escribe que tipo de productos venderías y cuál sería tu técnica o método de venta. ¿Cómo lo ofrecerías? ¿Qué frases utilizarías para tus clientes? ¿A qué tipo de público se lo ofrecerías? Visualizando la situación y la necesidad que podría tener tu público objetivo.

Entorno	Producto	Técnica/método de venta
		
		
		
		

EJERCICIO: **Emprende con propósito**

De acuerdo con los ejercicios anteriores y teniendo una idea de las estrategias de venta y servicio, escribe que tipo de producto o servicio escogerías para tu emprendimiento o escribe alguno que ya hayas creado y que acciones llevarías a cabo para poder lograr tus ventas de acuerdo a tu público objetivo.

- Producto o servicio:
- ¿Por qué lo venderías?
- ¿Qué solucionaría tu producto?
- ¿Cuáles serían tus soluciones de venta?

2.4 FIDELIZACIÓN Y LEALTAD DE CLIENTES

Es el proceso estratégico de construir relaciones sólidas, positivas y duraderas con los consumidores, logrando que se repitan sus compras y prefieran una marca sobre la competencia.

Se basa en la confianza hacia la marca, el valor añadido y la conexión emocional, lo que convierte a los compradores en defensores de la marca.

Diferencia:

La fidelidad: Se refiere a la repetición de compra. Porque es funcional o es conductual del cliente.

La lealtad: Implica un vínculo emocional y compromiso más profundo por el gusto satisfactorio hacia los productos de la marca.



Estos dos puntos son importantes para el éxito y emprendimiento a largo plazo, constituyen de manera positiva un aumento de ventas, una mayor retención de clientes, como también una menos sensibilidad a los cambios de precio priorizando la calidad de la relación con la empresa, reducción de costos de marketing resulta más económico mantener clientes leales que conseguir otro nuevo, y de forma indirecta alcance a más público por la promoción positiva de boca en boca.

EJERCICIO: **Indentificando la fidelidad del cliente**

Identifica que cliente es fiel, leal o ambos" Realiza una ✔ en la casilla correcta.

Ejemplo		Fiel	Leal	Ambos
A	Compra siempre la misma marca porque está en promoción.	☐	☐	☐
B	Defiende siempre la marca en redes sociales, aunque otra sea más barata.	☐	☐	☐
C	Cambia de marca cuando encuentra mejor precio.	☐	☐	☐
D	Recomienda activamente una marca a sus amigos y conocidos.	☐	☐	☐

EJERCICIO: **Radiografía de una marca exitosa**

Por medio de esta actividad, analiza cómo una empresa genera lealtad y fidelidad.

Elije una marca conocida en tu generación, (Ropa, comida, tecnología, streaming, gaming, etc…) y responde:

Marca: _____

▶ ¿Cómo logra que los clientes repitan compra?

- ¿Qué hace para crear conexión emocional?
- ¿Tiene programas de recompensas?
- ¿Cuáles y cómo maneja redes sociales?
- ¿Cómo reacciona ante las quejas del público?

EJERCICIO: **Crea tu estrategia de fidelización**

Analiza y diseña acciones para retener clientes. Imagina que tienes un emprendimiento o si ya tienes alguno en práctica, utilízalo para responder la siguiente actividad:

Producto/Servicio: _____ Público objetivo: _____

¿Cómo generarías repetición de compra? _____

_____

¿Cómo crearías vínculo emocional? _____

_____

Programa de recompensas: _____

_____

EJERCICIO: **Rescatando al cliente**

Soluciona los escenarios planteados donde el cliente está inconforme, realiza una propuesta de acciones para recuperar la confianza del cliente y convertir esa mala experiencia en lealtad.

Escenario 1 ***El producto llegó defectuoso***

Solución de la problemática:

Escenario 1 ***El servicio fue lento***

Solución de la problemática:

Escenario 1 ***No respondieron un mensaje***

Solución de la problemática:

2.5 CUSTOMER JOURNEY Y PUNTOS DE CONTACTO (TOUCHPOINTS)

El Customer Journey (Viaje del cliente) es el proceso que sigue una persona desde que descubre una marca hasta que compra y se convierte en cliente frecuente.

No es solo la compra. Incluye **todo lo que vive, siente y piensa** antes, durante y después de comprar.

Etapas principales



Las empresas deben cuidar cada etapa para generar una buena experiencia.

¿Qué son los Touchpoints (Puntos de contacto)?

Son todos los momentos en los que el cliente interactúa con la marca.

Ejemplos:



¿Qué son los Touchpoints?

Momentos que el cliente interactúa con la marca.



Cada punto de contacto puede mejorar o arruinar la experiencia del cliente.

Si un touchpoint falla (mal trato, mala respuesta, página lenta), el cliente puede irse con la competencia.

Lo más importante: El cliente no solo compra un producto, compra una experiencia.

Puntos a tomar

- Cada interacción cuenta.
- Un mal punto de contacto puede perder una venta.
- Un buen recorrido puede generar lealtad.

EJERCICIO: Dibuja el viaje del cliente

Aprender a identificar las etapas del Customer Journey. Instrucciones:

1. Piensa en la última vez que compraste algo (ropa, comida, app, etc.).
2. Recuerda el recorrido desde que conociste la marca hasta que compraste.
3. Responde:

- ¿Dónde lo viste?
- ¿Qué te convenció?
- ¿Cómo fue la compra?
- ¿Volverías a comprar?

EJERCICIO: Detectives de Touchpoints

Elige una marca juvenil. Realiza una lista de todos los puntos de contacto que detectes:

- Online
- Presenciales
- Después de la compra

Después responde:

- ¿Cuál es el más fuerte?

- ¿Cuál podría mejorar?

EJERCICIO: **Mejora la experiencia**

Analiza el planteamiento del caso:

Una tienda recibe quejas por mala atención y retrasos en entrega.

Debes:

- Identificar en qué etapa del journey está el problema.
- Detectar qué touchpoint falla.
- Proponer 3 soluciones.

Realiza una propuesta de mejora escrita de acuerdo a los 3 puntos anteriores.

EJERCICIO: **Crea el recorrido perfecto**

Diseña una experiencia completa usando un emprendimiento propio o ficticio y completa lo siguiente:

Descubrimiento	
¿Qué harás para que sea positiva?	Identificación de Touchpoints

Experiencia	
¿Qué harás para que sea positiva?	Identificación de Touchpoints

Fidelización	
¿Qué harás para que sea positiva?	Identificación de Touchpoints

Consideración	
¿Qué harás para que sea positiva?	Identificación de Touchpoints

Compra	
¿Qué harás para que sea positiva?	Identificación de Touchpoints

Responde:

- ¿Comprarías en un lugar donde el producto es bueno pero el trato es malo?

2.6 ESTRATEGIAS DE PRECIOS ORIENTADAS AL CLIENTE (VALUE-BASED PRICING)

El Value-Based Pricing es una estrategia de precios donde la empresa fija el precio según el valor que el cliente percibe del producto, no solo según el costo de producirlo.



Es decir:
No se pregunta "¿Cuánto me costó hacerlo?"
Se pregunta "¿Cuánto está dispuesto a pagar el cliente por lo que recibe?"

Lo más importante
El precio no siempre depende del costo.

Valor	Puede ser por:
Calidad	Experiencia
Marca	Solución a un problema
Exclusividad	Estatus

Dos productos similares pueden tener precios muy diferentes si el cliente percibe mayor valor en uno.

Ejemplo sencillo:

Unos tenis pueden costar lo mismo producirlos, pero:



- Marca A los vende en $800
- Marca B los vende en $2,500

¿Por qué? Porque la Marca B vende:



Estatus



Experiencia de marca



Diseño exclusivo



Influencers

Eso es precio **basado en valor.**

En resumen:

El Value-Based Pricing consiste en poner el precio según lo que el cliente cree que vale el producto, no solo por lo que cuesta fabricarlo.

EJERCICIO: ¿Cuánto pagarías?

Presenta el mismo producto en tres versiones, asígnale el precio a cada una y justifícalo.

Ejemplo:
- Producto: Botella de agua
- Primera versión: Botella normal
- Segunda versión: Botella ecológica reutilizable
- Tercera versión: Botella de marca deportiva reconocida

Producto:		
Primera versión:	Segunda versión:	Tercera versión:

Reflexiona y contesta:

- ¿Cambió el precio por el costo o por el valor percibido?

EJERCICIO: Crea valor, sube el precio

Elije un producto común (libreta, playera blanca, termos). Debes transformarlo agregando:

Producto común:

Diseño espacial:

Beneficio extra:

Historia de marca:

Experiencia:

Nuevo precio:

¿Por qué ahora vale más?

EJERCICIO: **Cliente vs Empresa**

Revisa el caso, analiza y responde.

Una empresa fabrica una botella térmica de acero inoxidable. El costo total de producción de cada botella (materiales, mano de obra y empaque) es de $200.

La empresa descubre que existen muchas botellas similares en el mercado, pero su producto tiene algunas características especiales: mantiene las bebidas frías por 24 horas, calientes por 12 horas, incluye una tapa antiderrames y cuenta con una garantía de un año.

- ¿En cuánto lo venderías si usas el precio basado en costo y cuanto si lo usas basado en el valor?

  Precio costo: Precio valor:

- ¿Qué necesitarías para justificar un precio más alto?

EJERCICIO: **Define tu estrategia de pricing**

Plantea un emprendimiento y si tienes uno previo, debes completar el siguiente cuadro.

Producto	Precio
Público objetivo:	
Problema que resuelve:	
¿Qué valor ofrece?	
Justificación de precio:	

2.7 GESTIÓN DE LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE (CUSTOMER EXPERIENCE MANAGEMENT - CX)

La Gestión de la Experiencia del Cliente (CX) es la estrategia que utilizan las empresas para diseñar, mejorar y controlar todas las experiencias que vive un cliente cuando interactúa con una marca.

No se trata solo de vender.
Se trata de cómo el cliente se siente antes, durante y después de la compra.



Lo más importante
El cliente no solo compra un producto, compra una experiencia.

La experiencia incluye emociones.

La buena experiencia genera:

- Fidelidad
- Recomendaciones
- Más ventas

Una mala experiencia puede hacer que el cliente no regrese.

¿Qué incluye la CX?

- Atención al cliente
- Tiempo de respuesta
- Facilidad de compra
- Empaque (Packaging)
- Solución de problemas
- Redes Sociales
- Servicio postventa

La empresa debe cuidar cada detalle.

En resumen
La Gestión de la Experiencia del Cliente (CX) consiste en planear y mejorar todo lo que vive y siente un cliente para que quiera regresar y recomendar la marca.

EJERCICIO: **Mi mejor y peor experiencia**

Identifica cómo influye la experiencia en las decisiones de compra.

Describe una buena experiencia que hayas tenido como cliente.

Describe una mala experiencia.

Responde:

- ¿Volviste a comprar?
- ¿La recomendaste?
- ¿Qué hizo la diferencia?

EJERCICIO: **Detectando fallas en la experiencia**

Lee el siguiente caso y responde.

Caso planteado:

La cafetería escolar Coffee Real lanzó una promoción de bebidas y postres para aumentar sus ventas. Durante la hora del receso, muchos estudiantes comenzaron a realizar pedidos al mismo tiempo.

Un cliente pidió un frappé y un pastel. Después de esperar más de 20 minutos, recibió una bebida equivocada y el empleado le respondió de manera cortante cuando pidió el cambio. Además, nadie le explicó el retraso ni ofreció una solución inmediata. El cliente se molestó y publicó una queja en redes sociales diciendo que el servicio era desorganizado y poco amable.

Al final del día, el encargado notó que varios clientes también se habían retirado sin comprar debido a las largas filas y a la mala comunicación del personal.

Identifica el problema.

¿En qué parte de la experiencia falla?

Propón 5 mejoras concretas.

EJERCICIO: Diseña una experiencia memorable

Aplica la gestión de experiencia a un emprendimiento. En equipos, creen un negocio ficticio, completa el siguiente cuadro y responde las preguntas.

Momento	¿Qué hará la empresa?
Antes de la compra	
Durante la compra	
Después de la compra	

- ¿Cómo harán sentir especial al cliente?

- ¿Cómo resolverán las quejas?

EJERCICIO: Diseña la experiencia ideal

En el siguiente ejercicio imagina que vas a abrir un pequeño negocio (puede ser cafetería, tienda de ropa, negocio en línea, barbería, papelería, etc.).

Como siguiente, contesta el siguiente esquema:

Parte 1: Define tu negocio

Negocio: Nombre del negocio:

Público objetivo:

Producto o servicio:

¿Qué emoción quieres que sientan tus clientes?

Parte 2: Diseña la experiencia	
Contacto	**¿Qué harás para que la experiencia sea positiva?**
Primer contacto (redes o publicidad)	
Llegada o ingreso	
Atención y compra	
Entrega del producto / servicio	
Después de la compra	

Parte 3: Manejo de problemas

Responde las siguientes preguntas:

- ¿Cómo actuarías si un cliente está molesto?

- ¿Qué harías para que vuelva a confiar en tu negocio?

Cómo última actividad, reflexiona y contesta:

- ¿Por qué crees que una buena experiencia puede ser más importante que el precio?

3.1 INNOVACIÓN EN PRODUCTOS Y SERVICIOS

Innovar es crear algo nuevo o mejorar mucho algo que ya existe para que sea más útil, más práctico, más barato, más ecológico, más divertido o más rápido de usar.

La innovación no siempre es inventar algo del cero. Muchas veces es tomar algo que ya conocemos y hacerlo mucho mejor para que la gente diga: "¡Wow, esto sí que lo necesitaba!".

Ejemplos que seguro conoces muy bien:

Tipo	Producto/Servicio Antiguo	Innovación (lo nuevo o mejorado)	¿Por qué fue un éxito?
Producto radical	Teléfonos con botones y sin internet	iPhone (2007) pantalla táctil + apps + internet	Cambió por completo cómo usamos el teléfono
Producto nuevo	Transporte normal (coche, taxi)	Uber / Didi (aplicación)	Pides coche desde el celular y llega rápido
Servicio nuevo	Ver películas en DVD o ir al cine	Netflix (streaming)	Ves lo que quieras, cuando quieras, sin comerciales
Servicio digital	Ir al banco a hacer filas	Bancos digitales (Nubank, Revolut, Ualá)	Todo desde el celular, sin filas ni papeleo



EJERCICIO: **Desafio de innovador oculto**

Recuerda tu empresa ya desarrollada y actúa como un "innovador oculto" infiltrado en la vida diaria de tus clientes.

- Resumen de tu empresa actual:

- Identifica 2 problemas "escondidos" que enfrentan tus clientes actuales (ej.: algo menor pero molesto, como calor, polvo o acceso limitado):

- Diseña una mejora incremental disfrazada para cada problema (cambio pequeño pero impactante):

Problema 1	Descripción del cambio	
	Beneficio para el cliente	Impacto en tu empresa (Ventas/Costos)
Problema 2	Descripción del cambio	
	Beneficio para el cliente	Impacto en tu empresa (Ventas/Costos)

- Informe secreto final (elige la mejora más viable y explica por qué fortalecería tu empresa localmente):

EJERCICIO: **Viaje temporal al mercado futuro**

¡Activa la máquina del tiempo! Viaja al 20____ (escribe una fecha dentro de 10 años) y regresa con ideas radicales para tu empresa.

- "Presente (20_____)" – Estado actual de tu empresa:

Ventajas:

Debilidades:

Competencia en tu ciudad:

- "Futuro (20_____)" – Innovación radical (IA sostenible, drones ecológicos, etc.):

Descripción:

- Regreso al presente, escribe 4 diferencias clave (escribe una frase formal por cada una):

3.2 DIGITALIZACIÓN DE PROCESOS

Digitalizar procesos es pasar de hacer las cosas a mano o con papel a hacerlas con herramientas digitales (computadora, celular, apps, internet, software o nube).

No es solo escanear un documento o mandar un WhatsApp: es cambiar todo el flujo de trabajo para que sea más rápido, con menos errores, más barato y accesible desde cualquier lugar (incluso desde un celular en una comunidad remota).



Diferencia clave rápida:

Digitalizar = convertir papel o tareas manuales en archivos o pasos digitales (ej.: facturas en PDF en lugar de impresas).

Digitalización de procesos = rediseñar todo el proceso para que use tecnología y sea automático o más eficiente (ej.: un sistema que genera factura, la envía por email y actualiza inventario solo).

El caso de la distribuidora Hernández:

La empresa familiar Distribuidora Hernández, dedicada a la venta de productos para el hogar, llevaba más de 15 años trabajando de manera tradicional. Todos los pedidos se anotaban en libretas, el inventario se revisaba manualmente y las cuentas se hacían en hojas de cálculo básicas o incluso en papel.
Con el paso del tiempo, comenzaron a surgir problemas frecuentes: pedidos perdidos, errores en inventario, retrasos en entregas y dificultades para atender a todos los clientes. Además, los empleados invertían demasiado tiempo buscando información o corrigiendo errores administrativos.

Para mejorar su funcionamiento, la empresa decidió implementar procesos digitales.
Empezaron utilizando un sistema de inventario en computadora, formularios digitales para pedidos y una aplicación de mensajería para comunicarse con clientes y proveedores. También capacitaron al personal para usar estas herramientas.

¿Por qué las empresas digitalizan procesos?

1. **Ahorro de tiempo** ➤ Tareas que tardaban horas ahora se hacen en minutos (automatización).
2. **Menos errores** ➤ No más cálculos mal hechos o papeles perdidos.
3. **Reducción de costos** ➤ Menos papel, tinta, gasolina, almacenamiento físico.
4. **Trabajo desde cualquier lugar** ➤ Útil en una localidad con distancias grandes (campo, playa, sierra).
5. **Mejor atención al cliente** ➤ Respuestas rápidas, seguimiento automático.
6. **Cumplir leyes fáciles** ➤ Facturación electrónica SAT, reportes fiscales automáticos.
7. **Vender más** ➤ Acceso a clientes en tu país o mundo vía internet.
8. **Datos para decidir mejor** ➤ Ver reportes de ventas, inventario o clientes en un clic.

EJERCICIO: **Misión: Detecta el papel oculto**

Recuerda tu empresa ya desarrollada y actúa como "detective digital" para encontrar lo que aún es manual y frena tu indeficiencia.

- Resumen rápido de tu empresa:

- Nombre / Producto o servicio:

- Proceso clave actual:

- Misión de detección: Lista 4 tareas o pasos que haces actualmente a mano, con papel, teléfono o Excel manual (ej.: anotar pedidos en libreta, contar inventario físico).

Tarea 1:

Tarea 2:

Tarea 3:

Tarea 4:

- Análisis rápido (marca con X en cada fila si genera problemas):

Tarea	Errores frecuentes	Mucho tiempo perdido	Costos extras (papel/ gasolina)
	☐	☐	☐
	☐	☐	☐
	☐	☐	☐
	☐	☐	☐

EJERCICIO: Batalla vs. el proceso manual

Elige un proceso manual y arma tu "arsenal digital" para derrotarlo. ¡La herramienta más fuerte gana!

1. Proceso manual a digitalizar:

2. 3 herramientas/soluciones digitales posibles (ej.: WhatsApp Business, Google Forms, CoDi/Mercado Pago):

Herramienta 1:

Herramienta 2:

Herramienta 3:

3. Mini-tablas de batalla

Herramienta 1:

¿Cómo resuelve el problema?

Costo y facilidad:

Fortaleza en mi ciudad (local, accesible con celular):

Puntuación de victoria (1-10):

Herramienta 2:

¿Cómo resuelve el problema?

Costo y facilidad:

Fortaleza en mi ciudad (local, accesible con celular):

Puntuación de victoria (1-10):

Herramienta 3:

¿Cómo resuelve el problema?

Costo y facilidad:

Fortaleza en mi ciudad (local, accesible con celular):

Puntuación de victoria (1-10):

3.3 COMERCIO ELECTRÓNICO Y PRESENCIA EN LÍNEA



El comercio electrónico (e-commerce) es vender productos o servicios por internet, sin necesidad de que el cliente vaya físicamente a tu tienda o negocio. Incluye desde una página web propia hasta vender en marketplaces como Mercado Libre o redes sociales.

Mientras que la presencia en línea es tener visibilidad en internet para que la gente te encuentre fácilmente: redes sociales (Instagram, Facebook, TikTok), Google Maps (Google Mi Negocio), WhatsApp Business, sitio web o tienda en línea. No siempre vendes directo, pero atraes clientes y generas confianza.

Ejemplos reales:

Tipo de presencia	Ejemplo tradicional	Ejemplo con presencia en línea / e-commerce	Beneficio clave
Tienda física	Artesanías en mercado	Vender en Mercado Libre + Instagram con envíos por paquetería	Llegas a otras ciudad o extranjero sin moverte de tu ciudad
Tienda propia	Papelería o tienda física	Tienda en Tiendanube o Shopify + pagos con Mercado Pago/CoDi	Ventas 24/7, incluso cuando llueve o hay distancia grande
Servicio local	Clases de baile o tours en playa	Perfil en Google Maps + reservas por WhatsApp Business o Calendly	Más turistas encuentran tu servicio vía búsquedas locales

Pros y contras

Aspecto	Pros	Contras
Comercio electrónico	Permite vender las 24 horas, llegar a más clientes y reducir costos físicos.	Alta competencia, riesgos de seguridad digital y dependencia de internet.
Presencia en línea	Mejora la visibilidad de la marca y facilita la comunicación con clientes.	Requiere actualización constante y puede generar críticas públicas negativas.

EJERCICIO: Portal al E-commerce

¡Abre el portal más allá del 2035 o más! Visualiza tu empresa vendiendo por internet de forma profesional.

1. Elige un canal de venta actual (físico, boca en boca, etc.):

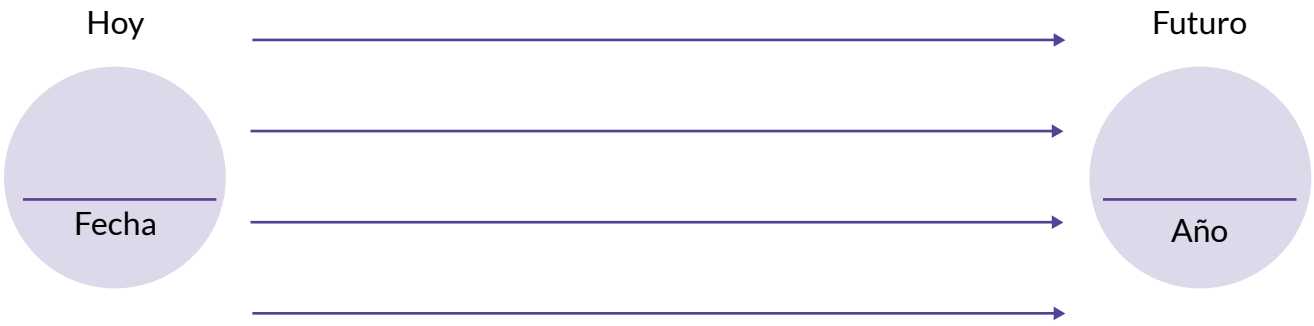
2. "Hoy (20_____) escribe el año en el que estás": Describe cómo vendes actualmente (paso a paso):

3 "20_____ escribe el año dentro de dos años – E-commerce total":

Describe cómo venderías (tienda Tiendanube/Shopify, Mercado Libre, Instagram Shop, envíos paquetería o las opciones que se encuentren en tu año):

4 Escribe 4 cambios clave (una frase formal por cada uno):

5 Portal de ventas. Anota el año en el que te encuentras en el círculo del lado izquierdo y en el circulo derecho anota en el circulo la fecha 5 años más adelante. Posteriormente, en cada flecha anota la mejora que realizarás.



6 Beneficio #1 en mi localidad (Más ventas a turistas, menos dependencia del clima, envíos a todo mi país, etc.):

EJERCICIO: **Batalla de canales**

Elige un desafío de ventas y arma tu estrategia online para “conquistar” más clientes.

1 Desafío actual de ventas (ej. pocos clientes en temporada baja, distancias grandes):

2 Escribe 3 canales online propuestos (ej. Instagram Shop, Mercado Libre, WhatsApp Business catálogo).

Canal 1:

Canal 2:

Canal 3:

3 Mini-tablas de batalla

Canal 1:

¿Cómo atrae clientes?

Costo inicial / facilidad:

Ventaja en mi localidad (ejem. Turismo, comunidades rurales):

Puntuación de conquista (1-10):

Canal 2:

¿Cómo atrae clientes?

Costo inicial / facilidad:

Ventaja en mi localidad (ejem. Turismo, comunidades rurales):

Puntuación de conquista (1-10):

Canal 3:

¿Cómo atrae clientes?

Costo inicial / facilidad:

Ventaja en mi localidad (ejem. Turismo, comunidades rurales):

Puntuación de conquista (1-10):

4 Declaración de victoria: Por qué gana este canal, cómo empezar ya, beneficio local específico – ej. vender artesanías a CDMX):

EJERCICIO: Escenario de crisis: Sobrevive online

Elige una crisis realista en tu ciudad y usa el comercio electrónico para superarla.

1. Tu empresa actual:

2. Crisis elegida (ej. lluvias fuertes: nadie va a la tienda; turismo bajo; competencia de apps grandes) y cómo afectaría:

3. Estrategia A (básica – presencia simple):

Descripción:

3 beneficios: 1. _____ 2. _____ 3. _____

Métrica de éxito:

4. Estrategia B (avanzada – e-commerce completo):

Descripción:

3 beneficios: 1. _____ 2. _____ 3. _____

Métrica de éxito:

5. Resolución: marca con una X tu estrategia preferida y justifica por qué es realista en tu localidad, cómo salva y eleva tu empresa):

Estrategia A ☐ Estrategia B ☐

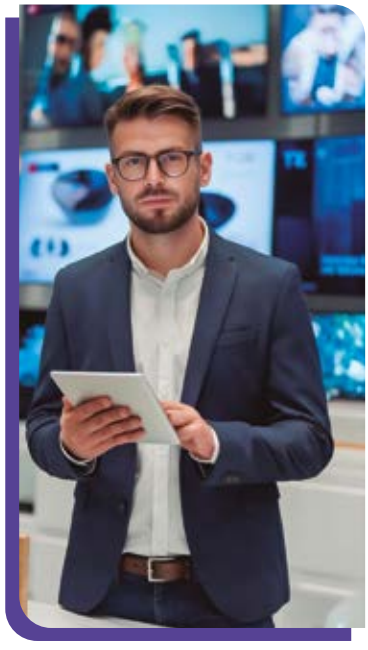
Justificación:

3.4 HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS PARA LA GESTIÓN EMPRESARIAL

Las herramientas tecnológicas para la gestión empresarial, son aplicaciones, programas o plataformas digitales que ayudan a las empresas a organizar y controlar sus operaciones diarias de forma más eficiente. En lugar de depender de libretas, hojas de cálculo manuales o procesos en papel, estas herramientas centralizan información, automatizan tareas repetitivas y permiten tomar decisiones basadas en datos actualizados en tiempo real.

Tipo de herramienta	Función principal	Ejemplos populares (2026)	Nivel de uso típico	Ventajas generales
ERP (gestión integral)	Unifica finanzas, inventarios, ventas, compras y más	Odoo, Bind ERP, SAP Business One, Oracle NetSuite	Mediana y grande empresa	Todo en un solo sistema, menos duplicidad
Herramientas de oficina en nube	Documentos compartidos, hojas de cálculo, presentaciones, correo	Google Workspace, Microsoft 365	Casi todas las empresas	Trabajo colaborativo en tiempo real desde cualquier dispositivo
Herramientas de comunicación	Chat, videollamadas, canales de equipo.	Slack, Microsoft Teams, Discord (empresarial), WhatsApp Business	Todas las empresas	Comunicación rápida, menos correos perdidos

Beneficios generales de usar estas herramientas



Ahorro de tiempo: Tareas que tomaban horas se hacen en minutos o se automatizan.

Reducción de errores: Menos cálculos manuales, menos datos duplicados o perdidos.

Acceso desde cualquier lugar: Puedes revisar ventas, inventario o tareas desde celular, casa o viaje.

Mejor toma de decisiones: Reportes y dashboards en tiempo real muestran qué está funcionando y qué no.

Escalabilidad: La empresa puede crecer sin necesidad de contratar muchas personas administrativas.

Colaboración eficiente: Todo el equipo ve la misma información actualizada al instante.

Cumplimiento normativo: Muchas herramientas incluyen facturación electrónica, reportes fiscales y auditorías automáticas.

Costos más bajos a mediano plazo: Aunque algunas tienen suscripción, reducen gastos en papel, impresiones, almacenamiento físico y errores costosos.

EJERCICIO: Identificación de procesos ineficientes

Analiza los procesos manuales en una empresa y propón una herramienta tecnológica que mejore su eficiencia.

▶ Selecciona una empresa (puedes enfocarte en la que ya tienes o crear algo nuevo):

Nombre o tipo de empresa:

Área principal de gestión:

▶ Identifica 4 procesos o tareas manuales o con herramientas básicas:

Proceso 1:

Proceso 2:

Proceso 3:

Proceso 4:

▶ Indica problemas presentes (marca con ✔ o ✘):

	Genera errores frecuentes	Consume mucho tiempo	Provoca duplicidad de información
Proceso 1	☐	☐	☐
Proceso 2	☐	☐	☐
Proceso 3	☐	☐	☐
Proceso 4	☐	☐	☐

▶ Análisis del proceso más ineficiente:

Proceso seleccionado:

Herramienta tecnológica propuesta:

Beneficios esperados:

Tiempo aproximado ahorrado por día/semana:

EJERCICIO: **Evaluación comparativa de herramientas tecnológicas**

Resuelve la siguiente actividad, haciendo lo que se te solicita en cada elemento.
Escribe un problema de gestión definido:

Escribe en la tabla para hacer una comparativa:

Herramienta:	Costo aproximado:	Puntuación (1–10):
Problema que resuelve:	Ventaja principal para empresas pequeñas o medianas:	

Herramienta:	Costo aproximado:	Puntuación (1–10):
Problema que resuelve:	Ventaja principal para empresas pequeñas o medianas:	

Herramienta:	Costo aproximado:	Puntuación (1–10):
Problema que resuelve:	Ventaja principal para empresas pequeñas o medianas:	

Informe breve

Escribe una de las herramientas anteriores y justifica por qué la elegiste:

Escribe los primeros 3 pasos para implementarla:

Escribe los resultados esperados en los primeros 3 meses:

EJERCICIO: Estrategia de respuesta ante una crisis organizacional

Resuelve el siguiente caso.

La empresa Comercializadora Nova vende productos para el hogar y recibe pedidos por teléfono y correo electrónico. Durante una semana, una falla en la comunicación interna provocó que varios pedidos se duplicaran, otros no fueran entregados y numerosos clientes presentaran quejas. La empresa no cuenta con un sistema digital para dar seguimiento a los pedidos ni para coordinar las actividades entre ventas, almacén y reparto. Como resultado, disminuyó la satisfacción de los clientes y aumentaron las pérdidas económicas.

1. Elige cuna crisis y menciona el impacto sin herramientas tecnológicas:

2. Estrategia A – Implementación básica:

Descripción:

Beneficios esperados:

Indicador de éxito:

3. Estrategia B – Implementación integral:

Descripción:

Beneficios esperados:

Indicador de éxito:

4. Marca con una ✖ tu estrategia prioritaria y justifica tu elección.

Estrategia A ☐ Estrategia B ☐

Justificación:

Viabilidad para empresas pequeñas o medianas:

Mejora esperada en 3–6 meses:

Lección principal sobre herramientas tecnológicas:

3.5 INTELIGENCIA ARTIFICIAL Y AUTOMATIZACIÓN EN LA EMPRESA

Son tecnologías que ayudan a las empresas a trabajar de forma más rápida, inteligente y eficiente. Hoy en día, muchas empresas utilizan programas y sistemas capaces de analizar información, aprender de los datos y realizar tareas automáticamente sin necesidad de intervención humana constante.

La automatización consiste en usar tecnología para realizar tareas repetitivas, como registrar ventas o responder preguntas frecuentes. Por su parte, la Inteligencia Artificial va más allá, ya que puede analizar grandes cantidades de información, detectar patrones y ayudar a tomar decisiones importantes.

Estas tecnologías permiten que las empresas reduzcan errores, ahorren tiempo y se enfoquen en actividades más creativas e innovadoras.



Su importancia radica en:

Mayor eficiencia: Las máquinas realizan tareas repetitivas más rápido.

Mejores decisiones: La IA analiza datos y ayuda a prever tendencias del mercado.

Ahorro de costos: Reduce errores y tiempos de trabajo.

Innovación: Los empleados pueden enfocarse en crear nuevas ideas.

Aplicaciones de la IA en las empresas

Atención al cliente: Chatbots que responden preguntas automáticamente.

Logística: Control inteligente de inventarios y entregas.

Finanzas: Reportes automáticos y control de gastos.

Marketing: Recomendaciones personalizadas según gustos del cliente.

En la actualidad, la IA no solo automatiza tareas simples, sino que también apoya proyectos completos, ayudando a las empresas a ser más competitivas.

EJERCICIO: **El uso de la IA en las empresas**

Realiza un mapa mental con la estructura asignada:

Centro: Inteligencia Artificial en la empresa

Ramas principales: • Atención al cliente • Marketing • Finanzas • Logística

Debes completar:
- Qué hace la IA en esa área
- Un ejemplo real
- Beneficios de cada rama dentro de la empresa

Mapa mental

EJERCICIO: **Detectives de la empresa inteligente**

Relaciona cada área de la empresa con la aplicación correcta de la Inteligencia Artificial. Opciones:

Área	Aplicación
Atención al cliente	
Marketing	
Finanzas	
Logística	

a) Control automático de inventarios
b) Chatbots que responden preguntas
c) Reportes y control de gastos
d) Recomendaciones personalizadas

▶ Después responde: ¿Cuál área crees que se beneficia más de la IA y por qué?

EJERCICIO: Diseña una empresa automatizada

Imagina que tienes una pequeña empresa (elige una o si ya tienes una creada anótala) y completa el siguiente cuadro:

- Tienda de ropa
- Cafetería
- Empresa de envíos
- Tienda en línea

Área	¿Qué tarea automatizarías?	¿Usarías IA? ¿Cómo ayudaría?
Atención del cliente		
Venta		
Inventario		
Marketing		

EJERCICIO: ¿Aliada o amenaza?

Desarrolla el pensamiento crítico al reflexionar sobre la siguiente afirmación y déspues contesta.

Lee la afirmación: **"La Inteligencia Artificial hará que muchos empleos desaparezcan, pero también creará nuevas oportunidades."**

- Escribe un texto breve donde menciones dos ventajas de la IA en las empresas y explica un posible riesgo o desafío:

2.6 CIBERSEGURIDAD Y PROTECCIÓN DE DATOS EN EL ENTORNO DIGITAL

Es el conjunto de acciones, herramientas y normas que se utilizan para **proteger la información digital** de personas y empresas contra ataques en internet.

Hoy en día, las empresas trabajan con mucha información digital: datos de clientes, cuentas bancarias, contraseñas y documentos importantes. Por eso, proteger esa información es fundamental para evitar robos, fraudes o pérdidas económicas.

Los ataques digitales han aumentado debido al crecimiento de la tecnología, la Inteligencia Artificial y el uso del internet en casi todas las actividades. Algunos de los riesgos más comunes son:

1. **Malware**: programas dañinos que infectan computadoras.
2. **Phishing**: mensajes falsos que buscan robar contraseñas.
3. **Ransomware**: bloqueo de información a cambio de dinero.

Por esta razón, la ciberseguridad no solo depende de programas tecnológicos, sino también del comportamiento responsable de las personas.



Aspectos clave de la ciberseguridad

Amenazas digitales en crecimiento: más tecnología implica más riesgos.

Capas de defensa: protección técnica, capacitación humana y protocolos de seguridad.

Protección de datos: cuidar la información personal y empresarial.

Cultura digital segura: todos en la empresa deben conocer buenas prácticas.

Medidas básicas de protección

Usar **contraseñas fuertes y diferentes.**

Activar **la verificación en dos pasos (2FA).**

Mantener programas y dispositivos actualizados.

Evitar conectarse a redes WiFi públicas inseguras.

No abrir enlaces sospechosos.

La ciberseguridad permite que las empresas trabajen con confianza y continúen innovando sin poner en riesgo su información.

EJERCICIO: **Matriz de amenazas a nivel de riesgo**

¿Qué tan vulnerable está una empresa? Analiza cada situación y marca el nivel de riesgo (Bajo, Medio o Alto). Después escribe una medida de prevención.

Situación en la empresa
Empleados usan la misma contraseña Bajo ☐ Medio ☐ Alto ☐

Medida preventiva:

Situación en la empresa
Se conectan a WiFi pública para trabajar Bajo ☐ Medio ☐ Alto ☐

Medida preventiva:

Situación en la empresa
Equipos sin actualizar desde hace meses Bajo ☐ Medio ☐ Alto ☐

Medida preventiva:

Situación en la empresa
Se abren correos desconocidos Bajo ☐ Medio ☐ Alto ☐

Medida preventiva:

Situación en la empresa
Tienen verificación en dos pasos Bajo ☐ Medio ☐ Alto ☐

Medida preventiva:

▶ ¿Cuál riesgo consideras más peligroso y explica por qué?

EJERCICIO: **Detective del phishing ¿Correo real o fraude?**

Lee el mensaje y detecta señales de alerta. Marca las señales sospechosas

Asunto: URGENTE: Tu cuenta será bloqueada hoy
Estimado usuario: detectamos actividad extraña. Ingresa aquí inmediatamente para verificar tu contraseña: www.seguridad-banco-premio.xyz

Mensaje genera urgencia	☐	Error en redacción	☐
Dirección web extraña	☐	Proviene de sitio oficial	☐
Solicita contraseña	☐		

- ¿Qué tipo de ataque es?

- ¿Qué harías al recibirlo?

- ¿Cómo confirmarías si el mensaje es real?

EJERCICIO: **Diseña un plan de ciberseguridad empresarial**

Imagina que diriges una empresa con 30 empleados. Completa el plan básico de seguridad.

Área: Contraseñas	
Acción que implementarías	**Beneficio**

Área: Equipos y software	
Acción que implementarías	**Beneficio**

Área: Correos electrónicos	
Acción que implementarías	**Beneficio**

Área: Capacitación del personal	
Acción que implementarías	**Beneficio**

Área: Respaldo de información	
Acción que implementarías	**Beneficio**

- Escribe 3 reglas obligatorias para todos los empleados.

- ¿Por qué la ciberseguridad depende tanto de la tecnología como de las personas?

EJERCICIO: **Construye un estudio digital**

Diseña un plan básico de ciberseguridad para una empresa ficticia. Imagínate que trabajas en una empresa que guarda datos de clientes y aplica medidas reales de protección de datos completando el siguiente plan:

Área de protección	Medida de seguridad	¿Qué riesgo evita?
Contraseñas		
Dispositivos		
Internet y redes		
Capacitación del personal		

3.7 ANÁLISIS DE DATOS, BIG DATA Y TOMA DE DECISIONES INFORMADA

Hoy en día, las empresas y organizaciones generan una enorme cantidad de información cada segundo: compras en línea, redes sociales, búsquedas en internet, sensores inteligentes y aplicaciones móviles. A este gran volumen de información se le llama Big Data.

El análisis de datos consiste en estudiar toda esa información para encontrar patrones, tendencias o comportamientos que ayuden a tomar mejores decisiones.

Antes, muchas decisiones en empresas se tomaban por intuición o experiencia. Ahora, gracias al análisis de datos, las decisiones se basan en evidencias reales, lo que reduce errores y riesgos.

El Big Data impulsa la innovación tecnológica porque permite:

- Anticipar qué productos necesitarán los clientes.
- Crear servicios personalizados (como recomendaciones en Netflix o Amazon).
- Mejorar procesos y ahorrar tiempo y dinero.
- Prevenir fallas mediante sensores inteligentes (IoT).
- Apoyar tecnologías como la Inteligencia Artificial y el Machine Learning.

Algunas plataformas que ayudan a analizar datos son:

- Tableau
- Power BI
- Apache Hadoop
- Apache Spark



Desafíos

Uno de los principales retos es contar con personas capacitadas para analizar datos y entender la información correctamente.

En conclusión, el Big Data no solo almacena información: se ha convertido en un recurso estratégico clave para la transformación digital.

EJERCICIO: Clasificación de datos empresariales

Lee cada ejemplo y clasifícalo en la categoría correcta.

Categorías:
A) Datos de clientes
B) Datos operativos
C) Redes sociales
D) Sensores inteligentes

Ejemplo	Categoría
Comentarios en Instagram sobre una marca	
Historial de compras en línea	
Temperatura de una máquina en fábrica	
Tiempo de entrega de pedidos	
Likes y reacciones en Facebook	
Número de ventas por día	

▶ Reflexiona: ¿Por qué es importante organizar los datos antes de analizarlos?

EJERCICIO: Interpreta la información y decide

Con base en la información de la tabla, responde las preguntas.

Producto	Enero	Febrero	Marzo
Audífonos	120	140	180
Cargadores	95	88	80
Fundas para celular	150	170	210

Responde:

▶ ¿Qué producto aumentó más sus ventas?

▶ ¿Qué producto disminuyó ventas?

▶ ¿Qué decisión tomarías sobre inventario?

▶ ¿Qué producto convendría promocionar más?

▶ ¿Por qué analizar datos ayuda más que decidir “por intuición”?

EJERCICIO: Diseña una estrategia basada en Big Data

Completa la tabla utilizando los siguientes datos.

- El 65% compra café por la mañana.
- Los viernes aumentan ventas 30%.
- Jóvenes prefieren bebidas frías.
- Clientes frecuentes usan promociones digitales.

Dato encontrado	Decisión que tomarías
Más ventas por la mañana	
Viernes con alta demanda	
Jóvenes prefieren bebidas frías	
Uso de promociones digitales	

▶ Escribe una nueva idea de negocio basada en esos datos.

Piensa como Analista de Datos

EJERCICIO: Piensa como analista de datos

Aplica el análisis de datos para resolver un caso empresarial sencillo y responde.

La cafetería "Aroma y Sabor" registró durante una semana las siguientes ventas de sus productos principales:

Día	Café frío	Café caliente	Té	Postres
Lunes	25	40	18	15
Martes	30	38	20	18
Miércoles	28	42	22	16
Jueves	35	45	19	20
Viernes	40	50	25	24
Sábado	50	35	30	28
Domingo	45	30	28	25
Total:				

▶ ¿Cuál es el producto más vendido y cuál podría necesitar promoción?

▶ ¿Qué decisión tomarías para aumentar las ventas y qué datos adicionales te ayudarían a tomar una mejor decisión?

4.1 ANÁLISIS Y MONITOREO DE LA COMPETENCIA



Imagina que ya tienes tu propio negocio (una cafetería, una tienda de ropa, una app de delivery o lo que sea). ¿Qué pasa si de repente aparece otra cafetería al lado que ofrece lo mismo, pero más barato o más rico? Si no los ves venir, puedes perder clientes y hasta cerrar. Por eso, las empresas exitosas analizan y monitorean constantemente a sus competidores. Es como ser un detective del mundo de los negocios.

Pero… ¿Qué significa "análisis y monitoreo de la competencia"?

• **Análisis:** Es estudiar a fondo a tus rivales. No solo miras qué venden, sino por qué venden más o menos que tú.

• **Monitoreo:** Es seguirlos todo el tiempo, como si les tomaras "la temperatura" cada semana o cada mes. No es espiar ilegalmente, es observar de forma inteligente y legal (redes sociales, precios, reseñas, anuncios, etc.).

¿Cómo se hace en la práctica?

1. Identifica a tus competidores

Directos: Los que venden exactamente lo mismo (ej. otra pizzería).

Indirectos: Los que resuelven el mismo problema de otra forma (ej. un restaurante de sushi que también vende comida rápida).

2. Recopila información (todo legal y fácil):

Precios

Productos o servicios

Estrategia de marketing (redes, anuncios, descuentos)

Reseñas de clientes (Google, Instagram, TikTok)

Fortalezas y debilidades (¿qué hacen mejor que tú? ¿qué haces tú mejor que ellos?)

3. Usa herramientas simples:

Redes sociales

Google (buscar "reseñas de [nombre de competidor]")

Apps o páginas web gratuitas que comparan precios

Hablar con clientes (pregúntales por qué eligieron al otro)

EJERCICIO:

Nivel competitivo

Evalúa el desempeño de la empresa en cada uno de los siguientes aspectos: precio, calidad, atención al cliente, presencia en redes sociales y variedad de productos y servicios.

Para cada elemento, colorea una cantidad de cuadros del 0 al 10, donde:

0 = Muy deficiente o inexistente. 5 = Nivel regular o aceptable.
10 = Excelente desempeño.

Pasos a seguir:

1. Elige tu negocio (real o imaginario) e identifica 2 competidores directos.
2. Asigna una calificación para cada aspecto:

Tu negocio

Precio	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Calidad	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Atención al cliente	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Presencia en redes sociales	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Variedad de productos o servicios	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Competidor A

Precio	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Calidad	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Atención al cliente	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Presencia en redes sociales	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Variedad de productos o servicios	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Competidor B

Precio	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Calidad	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Atención al cliente	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Presencia en redes sociales	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Variedad de productos o servicios	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

▶ ¿En qué aspecto estás más fuerte y en cuál más débil? ¿Qué acción concreta tomarías para mejorar?

EJERCICIO: **Monitoreo express del competidor**

A continuación, se presenta un registro de acciones realizadas por un competidor durante una semana. Analiza la información y actúa como un observador estratégico para interpretar sus movimientos.

Registro del competidor "Dulce Ruta":

Día	Acción Observada	Medio
Lunes	Promoción 2x1 en bebidas frías de 3 a 6 pm	Instagram
Martes	Publicación de fotos de nuevos postres	Facebook
Miércoles	Video del ambiente del local con música en vivo	Tiktok
Jueves	Historias mostrando clientes satisfechos	Instagram
Viernes	Descuento del 15% a estudiantes	En tienda/redes

Completa la tabla de análisis:

Día	Posible objetivo de la acción	Público al que va dirigido	Impacto en tu negocio
Lunes			
Martes			
Miércoles			
Jueves			
Viernes			

Identificación de estrategia

▶ ¿Qué tipo de estrategia general está utilizando el competidor? (precio, experiencia, marketing digital, etc.)

Toma de decisión

▶ Si fueras dueño de tu negocio, ¿qué acción implementarías inmediatamente para responder a este competidor?

EJERCICIO: Comparador de decisiones

Lee el caso en la que un cliente debe elegir entre tu negocio y un competidor. Resuelve lo que se pide.

Caso: Un cliente busca comprar un producto o servicio que tú ofreces, pero encuentra otra opción similar.

Escribe tu producto/servicio y el del competidor.

Producto o servicio:_____

Criterio	Tu negocio	Competidor
Precio		
Calidad		
Experiencia del cliente		
Jueves		
Viernes		

▶ ¿Quién gana y por qué?

4.2 ESTRATEGIAS DE COMPETITIVIDAD EN EL MERCADO

Imagina que tienes un negocio y no solo quieres sobrevivir, sino destacar. No basta con vender un buen producto: necesitas estrategias de competitividad, es decir, formas inteligentes de hacer que los clientes te prefieran sobre los demás.

Piensa en esto: si dos negocios venden lo mismo, ¿por qué eliges uno y no el otro? Tal vez porque es más barato, tiene mejor calidad, ofrece una experiencia diferente o conecta mejor contigo. Todo eso forma parte de la competitividad.



Pero…
¿Qué son las estrategias de competitividad?

Son acciones planificadas que utiliza una empresa para diferenciarse y obtener ventaja frente a sus competidores.

Tipos principales de estrategias de competitividad

Liderazgo en costos
Consiste en ofrecer precios más bajos que la competencia sin perder rentabilidad.
Ejemplo: promociones, reducción de costos, eficiencia en producción.

Diferenciación
Ofrecer algo único que los demás no tienen.
Ejemplo: mejor calidad, diseño, experiencia, atención personalizada.

Enfoque o especialización
Dirigirse a un segmento específico del mercado.
Ejemplo: productos para deportistas, veganos, estudiantes, etc.

¿Cómo se aplican en la práctica?

- Analizar qué valoran los clientes
- Identificar qué hace la competencia
- Elegir una estrategia clara (no intentar hacer todo al mismo tiempo)
- Ser constante en la propuesta de valor

EJERCICIO: **Elige tu camino estratégico**

Lee las siguientes situaciones y elige la estrategia más adecuada en cada caso: (Liderazgo en costos, Diferenciación o Enfoque). Después, justifica tu decisión.

Un negocio quiere atraer a la mayor cantidad de clientes posibles ofreciendo precios más bajos que todos sus competidores.

Estrategia	Justificación

Una tienda decide vender productos únicos, personalizados y de alta calidad que no se encuentran en otros lugares.

Estrategia	Justificación

Una empresa decide enfocarse únicamente en productos para personas que practican yoga.

Estrategia	Justificación

EJERCICIO: Detective de estrategias ocultas

Analiza los siguientes anuncios y descubre qué estrategia está utilizando cada negocio.

"¡Los precios más bajos de la ciudad! Garantizado o te devolvemos tu dinero."

Estrategia:

Explica por qué:

"Diseños exclusivos hechos a mano. Cada pieza es única."

Estrategia:

Explica por qué:

EJERCICIO: El error estratégico

Lee el siguiente caso y responde.

Un negocio intenta al mismo tiempo vender muy barato, ofrecer productos exclusivos de alta calidad y atender a todos los tipos de clientes sin enfocarse en ninguno. Como resultado, los clientes no entienden qué ofrece realmente.

- ¿Cuál es el problema principal del negocio?

- ¿Qué riesgo tiene intentar usar todas las estrategias al mismo tiempo?

- ¿Qué recomendarías hacer? (elige una estrategia y explica por qué)

EJERCICIO: **Construye una ventaja competitiva**

Completa lo siguiente, creando una propuesta clara y coherente.

Negocio:

Problema que resuelve:

Cliente específico:

Estrategia elegida (una sola):

Frase clave de tu negocio (máximo 10 palabras):

Acción principal para destacar:

EJERCICIO: **Decisión bajo presión**

Elige la mejor opción y justifica tu respuesta.

Situación:
Tu competidor baja sus precios significativamente y comienza a atraer a tus clientes.

¿Qué haces? (elige una opción):

A) Bajar tus precios también
B) Mejorar la calidad y experiencia
C) Enfocarte en un grupo específico de clientes

Respuesta elegida:
Justificación:

4.3 RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL



Imagina que tienes un negocio exitoso. Vendes bien, tienes clientes y generas ganancias. Pero... ¿eso es suficiente? Hoy en día, las empresas no solo deben preocuparse por ganar dinero, sino también por **cómo impactan a la sociedad y al medio ambiente.**

Aquí es donde entra la **Responsabilidad Social Empresarial (RSE).**

¿Qué es la Responsabilidad Social Empresarial?

Es el compromiso de una empresa para actuar de manera ética y contribuir al bienestar de:

- La sociedad
- El medio ambiente
- Sus empleados
- Sus clientes

No se trata solo de cumplir la ley, sino de **hacer lo correcto incluso cuando nadie está mirando.**

Ámbitos de la RSE

1. Social: Trato justo a empleados, apoyo a la comunidad, inclusión.

2. Ambiental: Cuidado del medio ambiente, reducción de residuos, uso responsable de recursos.

3. Económico: Prácticas honestas, transparencia, generación de valor sin dañar a otros.

¿Por qué es importante?

- Mejora la imagen de la empresa
- Genera confianza en los clientes
- Contribuye a un mundo más justo y sostenible
- Puede ser una ventaja competitiva

Ejemplo sencillo:

Responsabilidad social	• Evitar publicidad engañosa • Reducir el uso de plásticos	• Apoyar causas sociales • Pagar salarios justos

EJERCICIO: **Análisis de imagen**

Observa la siguiente imagen y responde.





▶ ¿Qué problema se observa?

▶ ¿Qué tipo de impacto representa? (social, ambiental o económico)

▶ Propón una acción responsable que la empresa debería implementar:

EJERCICIO: **Semaforo de decisiones**

Clasifica las siguientes acciones según su nivel de responsabilidad usando el semáforo:

🟢 **Responsable** 🟡 **Parcialmente responsable** 🔴 **No responsable**

Acción	Clasificación
Reducir uso de plástico	_____
Pagar salarios mínimos sin beneficios	_____
Apoyar causas sociales solo por publicidad	_____
Ofrecer productos de calidad y seguros	_____

▶ Explica una de tus decisiones:

EJERCICIO: **Diagrama causa-consecuencia**

Completa el siguiente esquema:

Acción de la empresa ➤ Consecuencia ➤ Impacto en la sociedad

Ejemplo a completar:
Empresa contamina el agua ➤ _____ ➤ _____
Empresa apoya educación ➤ _____ ➤ _____

¿Por qué las decisiones empresariales afectan a más personas que solo a la empresa?

4.4 ADAPTACIÓN AL CAMBIO Y TENDENCIAS ACTUALES

Imagina que tienes un negocio exitoso, pero de repente cambian los gustos de los clientes, aparece una nueva tecnología o surge una forma diferente de vender. ¿Qué haces? Si no te adaptas, puedes quedarte atrás.



Hoy en día, los cambios ocurren rápidamente: nuevas apps, redes sociales, formas de consumo y expectativas de los clientes. Por eso, las empresas deben ser flexibles, observadoras y capaces de adaptarse.

¿Qué significa adaptarse al cambio?

Es la capacidad de una empresa para modificar sus productos, servicios o forma de trabajar frente a nuevas condiciones del mercado.

¿Qué son las tendencias?

Son direcciones o cambios que están marcando el comportamiento del mercado.

Ejemplos:

- Compras en línea
- Uso de redes sociales
- Productos ecológicos
- Personalización

¿Por qué es importante adaptarse?

- Aprovecha nuevas oportunidades
- Facilita la innovación

- Aprovecha nuevas oportunidades
- Facilita la innovación

EJERCICIO: **Clasificación de decisiones empresariales**

Lee las siguientes decisiones y clasifícalas según su tipo de respuesta al cambio:

Proactiva (se anticipa al cambio)	**Reactiva** (responde después del cambio)	**Resistente** (rechaza el cambio)
	Situaciones	
Una empresa implementa ventas en línea antes que sus competidores.	Un negocio adopta pagos digitales después de perder clientes.	Una tienda decide no cambiar su modelo a pesar de la baja en ventas.
	Tipos de respuesta	

Análisis

- ¿Cuál tipo de respuesta es más conveniente y por qué?

EJERCICIO: **Interpretación de información**

Analiza la siguiente situación y responde de forma argumentada.

Una empresa observa que el 70% de sus clientes ahora realiza compras desde dispositivos móviles, mientras que las ventas en tienda física han disminuido.

- ¿Qué tendencia se identifica?
- ¿Qué riesgo existe si la empresa no actúa?
- Propón una decisión estratégica adecuada:

EJERCICIO: **Diagnóstico estratégico guiado**

Analiza el siguiente escenario y emite un diagnóstico estructurado.

Una empresa de alimentos observa que sus clientes están optando por productos más saludables y comprando cada vez más a través de aplicaciones móviles. Sin embargo, la empresa mantiene un menú tradicional y solo vende en su local físico.

- Cambio identificado en el entorno:
- Tendencia principal:
- Nivel de adaptación actual de la empresa (justifica): Bajo ☐ Medio ☐ Alto ☐

▶ Riesgo principal si no se adapta:

▶ Recomendación estratégica (clara y concreta):

EJERCICIO: **Evaluación de alternativas**

Lee la situación y evalúa las posibles decisiones antes de elegir la más adecuada.

Una empresa detecta que sus clientes prefieren experiencias rápidas, digitales y personalizadas.

Opciones de decisión:

A) Mantener el modelo actual sin cambios
B) Implementar una plataforma digital básica
C) Desarrollar una estrategia integral con app, personalización y análisis de datos

Evalúa cada opción:

Opción	Ventaja principal	Desventaja principal
A		
B		
C		

▶ ¿Qué opción elegiste y explica por qué?

5.1 CONTROL DE INGRESOS Y EGRESOS

La gestión financiera de ingresos y egresos es el proceso de planificar, registrar y controlar el flujo de efectivo para garantizar en una empresa:



GARANTIZA **VIABILIDAD**

GARANTIZA **LA RENTABILIDAD**

GARANTIZA **LA LIQUIDEZ**

Implica monitorear diariamente las entradas (ventas, inversiones) y salidas (gastos, costos, impuestos) para tomar decisiones estratégicas, evitar crisis de flujo de caja y asegurar la sostenibilidad a largo plazo.

Existen diferentes tipos de ingresos y egresos:

Ingresos

- **Operativos: Se realizan por actividades primordiales de la empresa. Por ejemplo, en una empresa de software, serían las suscripciones a su plataforma.**
- **No operativos: Es el dinero que se obtiene con actividades que no son precisamente parte de la empresa. Por ejemplo, ganancias por maquinaria.**
- **Financieros: Tienen que ver con las inversiones que se tienen con otros negocios.**
- **Únicos: Son aquellos que solo se reciben una vez. Por ejemplo, una indemnización por un litigio.**

Egresos

- **Operativos:** Los gastos que tienen que ver con la producción como materias primas, sueldos, suministros, etc. Todo lo que se requiera para una correcta operación.
- **Administración:** Suministros de oficina, salario del área administrativa, servicios como agua, luz, gas.
- **Marketing y ventas:** Todo lo que se gasta en publicidad y promoción de venta, así como los salarios del equipo de marketing.
- **Financieros:** Son todos los que tienen que ver con la financiación de la empresa, como intereses por préstamos bancarios.
- **Extraordinarios:** Los costos que surgen por emergencias como una reconstrucción, reponer material, pagar demandas, etc.

Análisis de flujo de efectivo

El análisis del flujo de efectivo es un aspecto fundamental del control de ingresos y gastos. Esto implica supervisar cómo el efectivo está entrando y saliendo de la empresa. Un flujo de efectivo positivo indica que la empresa está generando más dinero del que gasta, lo cual es un signo de buena salud financiera.

En caso de que no se cuente en algún momento con buena salud financiera, es bueno tener un respaldo y para eso existe el fondo de emergencia.

Un fondo de emergencia es una cantidad de dinero que una persona o empresa guarda para enfrentar situaciones inesperadas o urgentes, sin afectar sus gastos normales.

Este dinero se utiliza en casos como:

- Reparaciones inesperadas
- Enfermedades o accidentes
- Pérdida de empleo
- Baja en ventas del negocio
- Daños en equipos o herramientas

EJERCICIO: Entendiendo el concepto

Escribe con tus propias palabras para ti que es:

¿Qué es ingreso?	¿Qué es egreso?

Lee las siguientes situaciones y clasifícalas según corresponda:

A) Ingreso Operativo
B) Ingreso No Operativo
C) Ingreso Financiero
D) Ingreso Único
E) Egreso Extraordinario
F) Egreso Operativo
G) Egreso Administrativo
I) Egreso Financiero
H) Egreso de Marketing y Ventas

_____ Pago de publicidad en redes sociales.
_____ Venta de productos de la empresa.
_____ Pago de intereses por préstamo bancario.
_____ Compra de materia prima.
_____ Indemnización recibida por un juicio.
_____ Salario del gerente administrativo.
_____ Ganancias por inversión en otra empresa.
_____ Reparación por daños tras una inundación.

EJERCICIO: Clasificando el flujo de efectivo

Clasifica cada situación según corresponda:

Situación: ***Una tienda vende $5,000 en productos*** ¿Es ingreso ☐ o egreso ☐ ?

Tipo de actividad:

¿Cómo afecta al negocio?

Situación: ***Se paga la renta del local*** ¿Es ingreso ☐ o egreso ☐ ?

Tipo de actividad:

¿Cómo afecta al negocio?

Situación: ***Se pagan anuncios en Instagram*** ¿Es ingreso ☐ o egreso ☐ ?

Tipo de actividad:

¿Cómo afecta al negocio?

Situación: ***Se compran materias primas*** ¿Es ingreso ☐ o egreso ☐ ?

Tipo de actividad:

¿Cómo afecta al negocio?

Situación: **Se paga un préstamo bancario** ¿Es ingreso ☐ o egreso ☐ ?

Tipo de actividad:

¿Cómo afecta al negocio?

Situación: ***Se paga el salario del contador*** ¿Es ingreso ☐ o egreso ☐ ?

Tipo de actividad:

¿Cómo afecta al negocio?

Responde:

▶ ¿Por qué es importante clasificar correctamente los ingresos y egresos?

EJERCICIO: ¿Hay riesgo financiero?

Lee el caso y responde las siguientes preguntas de manera clara y completa.

La empresa " IZAS Amor a Café" vende café y postres. Durante el mes logró obtener buenos ingresos gracias a sus ventas.

Al finalizar el mes, la empresa revisó sus finanzas y encontró lo siguiente:

- Ingresos del mes: $20,000
- Gastos del mes: $19,500

Los gastos incluyen:

- Pago de renta
- Sueldos de empleados
- Compra de ingredientes
- Servicios de agua y luz

Sin embargo, antes de terminar el mes ocurrió un problema inesperado: la cafetera principal se descompuso y repararla cuesta $3,000. La empresa necesita arreglarla rápidamente para poder seguir trabajando.

Continuación del caso anterior.

- Después de cubrir sus gastos mensuales, ¿Cuánto dinero le quedó a la empresa?

- ¿Tiene suficiente dinero para pagar la reparación de la cafetera? ¿Por qué?

- ¿Qué problema financiero está enfrentando la empresa?

- Menciona dos acciones que la empresa pudo haber realizado para prevenir esta situación.

EJERCICIO: **Planea tu presupuesto mensual**

Imagina que tu negocio gana aproximadamente 15,000 al mes. Distribuye el dinero de manera inteligente.

Gastos operativos	_____	Pago de deudas (si hay)	_____
Administración	_____	Ahorro o fondo de emergencias	_____
Marketing	_____		

- ¿Qué pasaría si las ventas bajan?

- ¿Qué gasto podrías reducir primero?

- ¿Por qué un negocio puede vender mucho dinero, pero aún así, quedarse sin efectivo?

- ¿Por qué el ahorro es importante en un negocio?

5.2 PUNTO DE EQUILIBRIO Y RENTABILIDAD

El punto de equilibrio es la meta mínima que debes alcanzar para no perder dinero, te dice cuánto necesitas vender para no perder dinero. El punto de equilibrio es el nivel de actividad donde los ingresos totales igualan a los costos totales, resultando en cero ganancias o pérdidas, constituyendo la base para medir la rentabilidad.

La rentabilidad empieza cuando superas ese punto, todo lo que vendas después de esa meta es ganancia. Calcularlo permite determinar cuántas unidades vender para cubrir costos y, a partir de ese punto, generar beneficios, facilitando la toma de decisiones estratégicas. Es el momento en el que un negocio no gana ni pierde dinero.



Es cuando: *Ingresos Totales = Costos Totales*

Es decir, lo que entra de dinero es exactamente igual a lo que sale. A partir de ese punto, todo lo que se venda de más ya es ganancia.

¿Por qué es importante? Porque le permite a la empresa saber:

- Cuántas unidades necesita vender para no perder dinero.
- Si el negocio es viable.
- Si su precio es adecuado.
- Qué tan riesgoso es el proyecto.

Conceptos básicos

Precio de venta por unidad. Es el precio al que se venderá cada unidad del producto o servicio.

Costos Fijos. Son gastos que no cambian, aunque vendas poco o mucho. Estos costos no cambian con el nivel de producción o ventas, como el alquiler, salarios de los empleados administrativos y seguros.

Ejemplos: • Renta • Sueldos • Luz • Internet • Seguro

Se pagan, aunque no haya ventas.

Costos Variables Cambian dependiendo de cuánto produces o vendes. Son los costos que varían directamente con el nivel de producción, como materiales y mano de obra directa.

Ejemplos: • Materia prima • Empaque • Comisión por venta • Envíos

Si vendes más, estos costos aumentan.

¿Qué es el margen de contribución?
Es lo que queda del precio después de pagar el costo variable. Es la diferencia entre el precio de venta por unidad y el costo variable por unidad. Se calcula restando el costo variable por unidad del precio de venta por unidad.

Margen de contribución = Precio de venta – Costo variable

Ese dinero sirve para: • Pagar costos fijos • Y después generar utilidad

Punto de equilibrio en unidades. Es lo que se obtiene al dividir el total de los costos fijos por el margen de contribución de unidad. Como resultado es el número de unidades que necesitas vender para alcanzar el punto de equilibrio.

La fórmula general: punto de equilibrio = (costes) / (porcentaje de margen bruto).

¿Qué es la Rentabilidad? La rentabilidad es la capacidad del negocio de generar ganancias.

- Si vendes más que el punto de equilibrio --> Hay utilidad.
- Si vendes menos --> Hay pérdida.

Ejemplo de Punto de Equilibrio y Rentabilidad

Caso: Negocio de Mochilas Personalizadas. Un estudiante decide vender mochilas personalizadas.

Datos del negocio:
- Precio de venta por mochila: **$500**
- Costo variable por mochila (material + impresión): **$300**
- Costos fijos mensuales (renta, luz, internet): **$8,000**

Paso 1: Calcular el margen de contribución

Primero restamos: Precio de venta – Costo variable
[500 - 300 = 200]

Cada mochila deja **$200** para pagar los gastos fijos y después generar ganancia.
Ese dinero se llama **margen de contribución.**

Paso 2: Calcular el Punto de Equilibrio

Ahora usamos la fórmula sencilla: [Punto\ de\ equilibrio = \frac{Costos\ fijos}{Margen\ de\ contribución}]
[8,000 ÷ 200 = 40]

Debe vender **40 mochilas** para no ganar ni perder dinero.

Si vende 40 mochilas:
- Recupera sus gastos
- No gana, pero tampoco pierde

Paso 3: Analizar la Rentabilidad Ahora imaginemos diferentes escenarios:

Caso A: Vende 30 mochilas 30 x $200 = $6,000
Pero necesita $8,000 para cubrir costos fijos.

Está perdiendo $2,000 ***No es rentable.***

Caso B: Vende 40 mochilas 40 x $200 = $8,000

Exactamente cubre sus gastos. ***Está en punto de equilibrio.***

Caso C: Vende 60 mochilas 60 x $200 = $12,000
Costos fijos = $8,000

12,000 – 8,000 = $4,000 de ganancia. ***Ahora sí hay utilidad.*** ***Es rentable***

Conclusión de casos A, B y C:

- Si vende menos de 40 mochilas --> ***pierde dinero.***
- Si vende 40 --> ***no gana ni pierde.***
- Si vende más de 40 --> ***empieza a ganar dinero.***

EJERCICIO: Identificando costos

Imagina que tienes un negocio de venta de playeras personalizadas.

Clasifica los siguientes conceptos como: • Costo **fijo** • Costo **variable**

a) Renta del local _____

b) Tinta para impresión _____

c) Salario del diseñador _____

d) Tela para cada playera _____

e) Pago mensual de internet _____

f) Empaque por cada pedido _____

▶ ¿Por qué es importante distinguir entre costos fijos y variables?

EJERCICIO: Calculando el margen de constribución

Con base a esta información responde las siguientes preguntas:

Una empresa vende termos personalizados.	**Precio de venta: $200** **Costo variable por termo $120**

▶ ¿Cuál es el margen de contribución?

▶ ¿Qué representa ese margen?

▶ ¿Para qué sirve ese dinero?

EJERCICIO: **Calcula el punto de equilibrio**

Aplica la fórmula de forma sencilla.

Un negocio tiene:
Costos fijos: $10,000
Precio de venta por unidad: $250
Costo variable por unidad: $150

Paso 1:
Calcula el margen de contribución:
Precio – Costo variable = _____

Paso 2:
Calcula el punto de equilibrio:
Costos fijos ÷ Margen de contribución
= _____ unidades

Responde:

- ¿Cuántas unidades debe vender para no perder dinero?

EJERCICIO: **Análisis financiero**

¿Hay rentabilidad? Analiza si el negocio genera utilidad.

Usando los datos anteriores: ***El negocio vendió 120 unidades en el mes.***

- ¿Superó el punto de equilibrio?
- ¿Hubo ganancia o pérdida?
- ¿Qué pasaría si solo vende 60 unidades?
- ¿Qué estrategias podría aplicar para aumentar la rentabilidad?

Pregunta de reflexión final:

- ¿Es posible vender mucho y aun así no ser rentable? ¿Por qué?

5.3 INDICADORES FINANCIEROS BÁSICOS

Los indicadores financieros son cálculos sencillos que ayudan a saber si un negocio:

- Puede pagar sus deudas
- Está ganando dinero
- Usa bien sus recursos
- Tiene estabilidad económica

Son como un chequeo médico del negocio, porque muestran su salud financiera.

Tipos principales de indicadores.



Indicadores de Liquidez

Miden si la empresa puede pagar sus gastos a corto plazo.

- **Razón Corriente**
  Compara lo que la empresa tiene vs lo que debe pagar pronto. Si es mayor a 1, significa que puede pagar sus deudas.
- **Prueba Ácida**
  Igual que la anterior, pero sin contar inventarios (porque tardan en venderse).
- **Capital de Trabajo**
  Dinero disponible para operar día a día.

¿La empresa tiene dinero suficiente para seguir funcionando?



Indicadores de Endeudamiento

Miden cuánto depende la empresa de préstamos.

- **Nivel de Endeudamiento**
  Indica qué parte del negocio pertenece a los acreedores.
- **Cobertura de Intereses**
  Mide si la empresa puede pagar los intereses de sus deudas.

¿La empresa debe demasiado dinero?

Indicadores de Rentabilidad

Miden si el negocio realmente gana dinero.

- **Margen Bruto** --> Ganancia después de producir.
- **Margen Neto** --> Ganancia final real.
- **ROA** --> Qué tan bien usa sus recursos para ganar dinero.
- **ROE**--> Qué tan rentable es para los dueños.

¿El negocio está generando ganancias?

Indicadores de Eficiencia

Miden qué tan bien se administran los recursos.

- **Rotación de Inventarios** Cuántas veces se vende el producto.
- **Periodo de Cobro** Cuánto tarda en cobrar a clientes.
- **Periodo de Pago** Cuánto tarda en pagar a proveedores.

¿El negocio administra bien su dinero y productos?

Indicadores de Efectivo

- **Flujo de Caja** Dinero que entra menos dinero que sale.
- **Punto de Equilibrio** Ventas necesarias para no perder dinero.

¿Hay dinero disponible para operar?

Los indicadores financieros ayudan a responder 5 preguntas:

1. ¿Puedo pagar mis deudas? **(Liquidez)**
2. ¿Debo mucho dinero? **(Endeudamiento)**
3. ¿Estoy ganando dinero? **(Rentabilidad)**
4. ¿Administro bien mis recursos? **(Eficiencia)**
5. ¿Tengo efectivo disponible? **(Flujo de caja)**

Ejemplo, Caso: "Jugos Naturales Fresh"

Un estudiante creó un pequeño negocio que vende jugos naturales. Durante un mes obtuvo la siguiente información del negocio:

- Dinero en caja y banco: $12,000
- Productos (inventario): $3,000
- Deudas a corto plazo: $8,000
- Ventas del mes: $25,000
- Ganancia final del mes: $5,000
- Dinero que entró en el mes: $25,000
- Dinero que salió en el mes: $20,000

Paso 1: Indicador de Liquidez

Razón Corriente Fórmula: *Activo corriente ÷ Pasivo corriente*

Activo corriente: 12,000 (efectivo) + 3,000 (inventario) = 15,000
[15,000 ÷ 8,000 = 1.87]

Resultado: 1.87

Interpretación:
La empresa puede pagar sus deudas porque tiene más dinero del que debe a corto plazo.

Paso 2: Indicador de Rentabilidad

Margen Neto Fórmula: (Utilidad neta ÷ Ventas) × 100
[5,000 ÷ 25,000 = 0.20]
[0.20 × 100 = 20%]

Resultado: 20%

Interpretación:
Por cada $100 que vende, el negocio gana $20. **El negocio sí es rentable.**

Paso 3: Indicador de Flujo de Caja

Fórmula: Entradas – Salidas
[25,000 - 20,000 = 5,000]

Resultado: $5,000 positivos

Interpretación:
Entró más dinero del que salió, por lo tanto, el negocio tiene liquidez.

Análisis general
El negocio tiene buena salud financiera porque:

- Puede pagar sus deudas **(buena liquidez).**
- Está generando ganancias **(rentabilidad positiva).**
- Tiene dinero disponible al final del mes **(flujo de caja positivo).**

Esto indica que el negocio puede seguir creciendo.

Pregunta: **¿El negocio es estable?**

Sí, porque sus indicadores muestran que puede pagar sus deudas, genera ganancias y tiene flujo de efectivo positivo. Esto significa que administra bien su dinero.

Los indicadores financieros funcionan como un chequeo médico:

- Liquidez --> **¿Puede pagar?**
- Rentabilidad --> **¿Gana dinero?**
- Flujo de caja --> **¿Tiene efectivo?**

Si los tres están bien, el negocio está sano.

EJERCICIO: Analizando la salud financiera

Interpreta indicadores financieros básicos de manera sencilla.

Lee la siguiente información del negocio "Snack Saludable":

- Activo corriente: $18,000
- Pasivo corriente: $12,000
- Ventas mensuales: $30,000
- Utilidad neta: $3,000

Paso 1: Calcula los indicadores

Razón Corriente
Activo corriente ÷ Pasivo corriente = _____

Margen Neto
(Utilidad neta ÷ Ventas) × 100 = _____ %

Paso 2: Analiza

▶ ¿El negocio puede pagar sus deudas a corto plazo? ¿Por qué?

▶ ¿El negocio está generando ganancias y es estable financieramente?

EJERCICIO: Flujo de dinero

Comprende la importancia del flujo de caja en un negocio. Realiza la siguiente actividad.

El negocio "Accesorios Trendy" presenta los siguientes movimientos durante el mes:

- Dinero recibido por ventas: $40,000
- Pago a proveedores: $18,000
- Pago de salarios: $10,000
- Pago de servicios (luz, internet): $4,000
- Publicidad en redes sociales: $3,000

Paso 1: Calcula

Total de salidas de dinero = _____ Flujo de caja = Entradas – Salidas = _____

Paso 2: Reflexiona

- ¿El flujo de caja es positivo o negativo y que significaría esto para el negocio?

- Menciona una acción que podría ayudar a mejorar el flujo de efectivo.

Pregunta de reflexión final (para ambos ejercicios):

- ¿Por qué un negocio necesita revisar constantemente sus indicadores financieros?

EJERCICIO: **Diagnóstico financiero**

Analiza la situación general de una empresa y responde.

Una empresa:

- Vende rápido su inventario.
- Cobra a clientes después de 90 días.
- Debe pagar a proveedores en 30 días.

- ¿Cuál podría ser el problema financiero?

- ¿Qué indicador está fallando?

- ¿Qué solución propondrías?

- ¿Cómo afectaría esto al flujo de efectivo?

- ¿Por qué una empresa puede tener ganancias, pero quedarse sin dinero?

5.4 PLANIFICACIÓN DE INVERSIÓN Y CRECIMIENTO

Es el proceso mediante el cual una empresa decide cómo usar su dinero hoy para crecer en el futuro.

No se trata solo de gastar dinero, sino de invertir inteligentemente para que el negocio:

- Crezca
- Genere más ganancias
- Sea estable a largo plazo
- Evite riesgos financieros

Es como hacer un plan antes de usar tus ahorros para algo importante.



Idea clave

Una empresa se pregunta:
¿Dónde invertir mi dinero?
¿Cuánto puedo arriesgar?
¿Cuándo recuperaré mi inversión?

Componentes principales

Diagnóstico y metas

Primero se analiza cómo está el negocio actualmente:

- **Cuánto dinero tiene**
- **Cuánto debe**
- **Cuánto gana y gasta**

Después se fijan metas claras, por ejemplo: Aumentar ventas 20%.

Plan de inversión Se decide en qué usar el dinero:

- Comprar maquinaria
- Abrir otra sucursal
- Invertir en publicidad
- Capacitar empleados

Gestión del crecimiento y riesgos Se analizan posibles situaciones:

- Escenario optimista (todo sale bien)
- Escenario normal
- Escenario negativo

Así la empresa se prepara para problemas.

Optimización de recursos Se organiza el dinero para que siempre haya efectivo disponible para operar.

Pasos básicos de la planificación financiera

1. Analizar la situación actual.
2. Definir objetivos de crecimiento.
3. Evaluar si la inversión vale la pena.
4. Revisar resultados constantemente.

En resumen:

Planificar inversiones significa decidir cómo usar el dinero hoy para que el negocio gane más dinero mañana sin correr riesgos innecesarios.

Ejemplo paso a paso

Caso: Negocio de Smoothies
Una empresa quiere comprar una nueva licuadora industrial.

Datos de la empresa a considerar:	Costo de la inversión: $10,000 Ganancia adicional esperada por año: $4,000 Tiempo estimado: 3 años
Paso 1: Calcular la ganancia total esperada	$4,000 × 3 años = $12,000
Paso 2: Comparar inversión vs ganancia	Ganancia total: $12,000 Inversión inicial: $10,000
Paso 3: Resultado	$12,000 – $10,000 = $2,000 de beneficio La inversión es conveniente porque genera ganancia.

Interpretación
La inversión permite recuperar el dinero y obtener utilidad, por lo tanto, ayuda al crecimiento del negocio.

EJERCICIO: **Decisiones de inversión para crecer**

Clasifica las decisiones financieras. Lee las siguientes situaciones y coloca una (palomita) en la columna correcta según corresponda.

Situación: ***Comprar computadoras nuevas para el negocio*** ¿Es inversión ☐ o gasto ☐ ?
¿Por qué?

Situación: ***Pagar el internet del mes.*** ¿Es inversión ☐ o gasto ☐ ?
¿Por qué?

Situación: ***Abrir una tienda en línea.*** ¿Es inversión ☐ o gasto ☐ ?
¿Por qué?

Situación: ***Comprar productos para vender esta semana.*** ¿Es inversión ☐ o gasto ☐ ?

¿Por qué?

EJERCICIO: Análisis de la inversión y recuperación de capital

Lee el caso, realiza los cálculos y responde las preguntas para determinar si la inversión fue recuperada y si generó ganancias para elnegocio

Analiza la inversión

Una cafetería decide invertir **$25,000** en la compra de una máquina moderna de café.

Gracias a esta inversión:

- Aumentan las ventas.
- Obtiene ganancias adicionales de **$9,000** al año durante **4 años.**

Completa el esquema: Datos de la inversión

Concepto	Cantidad	Concepto	Cantidad
Inversión inicial	_____	Número de años	_____
Ganancia anual	_____	Ganancia total obtenida	_____

Responde:

1. ¿Cuánto dinero ganó en total el negocio?

2. ¿Se recuperó la inversión inicial?

3. ¿Hubo ganancia o pérdida final?

4. ¿Por qué esta decisión puede ayudar al crecimiento del negocio?

EJERCICIO: Objetivos financieros

Relaciona metas con planificación. Imagina que tienes un negocio y completa lo que se te pide.

- Meta de crecimiento:
- ¿En qué invertirías?
- ¿Qué riesgo podría existir?
- ¿Cómo medirías si funcionó?

EJERCICIO: Desición inteligente

Lee cuidadosamente la información de las dos opciones de inversión. Analiza la relación entre la cantidad invertida y la ganancia esperada. Después, responde las preguntas justificando tu elección.

Dos opciones de inversión:

Opción	Inversión	Ganancia esperada
A	$8,000	$9,000
B	$8,000	$14,000

- ¿Cuál elegirías y por qué?
- ¿Cuál genera mayor crecimiento?
- ¿Qué otros factores considerarías antes de invertir?
- ¿Por qué una empresa debe planear antes de invertir su dinero?

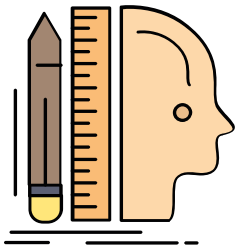
5.5 GESTIÓN DE ROYALTIES, CÁNONES Y PAGOS AL FRANQUICIADOR

Cuando una persona abre una franquicia, no empieza un negocio desde cero, sino que utiliza una marca ya conocida que tiene experiencia, productos definidos y apoyo empresarial (por ejemplo, una cadena de comida, cafetería o tienda).

Para poder usar esa marca y recibir apoyo del dueño original (recibir asesoría), el dueño del negocio debe realizar algunos pagos especiales llamados cánones y royalties al franquiciador.

Estos pagos forman parte de la gestión financiera, porque afectan el dinero que entra y sale del negocio.

Principales pagos al franquiciador

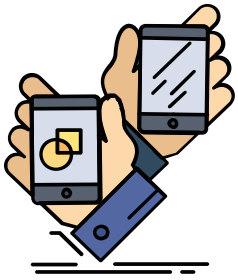


1. Canon de entrada (Franchise Fee)

Es un pago único que se realiza al iniciar la franquicia.

Sirve para:
- Usar la marca,
- Recibir capacitación,
- Aprender cómo funciona el negocio.

Es como pagar inscripción para formar parte de un equipo o sistema empresarial.



2. Royalties o regalías

Son pagos que se hacen de forma periódica (generalmente cada mes o semana).
Se calculan como un porcentaje de las ventas totales (entre un aprox. 3% y 12%).

Se pagan por:
- Usar la marca continuamente
- Recibir asesoría y soporte continuo. (apoyo)

Importante: Se pagan, aunque el negocio no tenga ganancias.



3. Canon de publicidad o marketing

Es una aportación (dinero) que todos los franquiciados dan para campañas publicitarias generales de la marca.

Ejemplos:
- Anuncios nacionales, comerciales
- Campañas digitales.
- Promociones, nacionales o redes sociales



4. Otros pagos posibles

- Renovación del contrato,
- Traspaso del negocio,
- Compra obligatoria de productos al franquiciador.

¿Cómo se manejan financieramente estos pagos?

Impacto en el flujo de dinero - Registro contable

Los royalties salen del dinero que entra por ventas, por lo que reducen el efectivo disponible.

- El canon de entrada se considera una inversión inicial (activo intangible).
- Los royalties se registran como gastos del negocio.

Control de ventas - Impacto en el flujo de caja

Los royalties se calculan sobre las ventas, por lo que el negocio debe pagarlos, aunque no obtenga ganancias. Es importante registrar bien las ventas porque de ahí se calcula cuánto se paga.

Rentabilidad - Control de ventas

Si los pagos son muy altos, el negocio puede ganar menos dinero. Es fundamental registrar correctamente las ventas porque de ahí se calcula cuánto se paga.

Buenas prácticas financieras

Un buen administrador debe:

- Leer cuidadosamente el contrato de franquicia.
- Saber qué incluye cada pago.
- Considerar los royalties (regalías) como un gasto fijo mensual.
- Revisar que el negocio siga siendo rentable.

Ejemplo, **Situación: Carlos abre una franquicia de hamburguesas.**

Datos: • Ventas mensuales: $70,000 • Royalty: 6% de ventas • Publicidad: 2% de ventas

Paso 1: Calcular el royalty	Paso 2: Calcular publicidad	Paso 3: Calcular pago total
[70,000 \tiempo 0.06 = 4,200] Royalty mensual = $4,200	[70,000 \tiempo 0.02 = 1,400] Pago de publicidad = $1,400	[4,200 + 1,400 = 5,600] Carlos debe pagar $5,600 al franquiciador cada mes.

EJERCICIO: **Comparando modelos de franquicia**

Analiza la información de cada franquicia y calcula el monto que se paga por concepto de royalties. Después, calcula cuánto dinero queda de las ventas mensuales una vez realizado dicho pago. Finalmente, compara los resultados y responde las preguntas.

Dos personas desean invertir en una franquicia de comida rápida.

Franquicia	Royalty mensual	Ventas mensuales
Franquicia A	4%	$250,000
Franquicia B	7%	$320,000

Concepto	Franquicia A	Franquicia B
Pago de royalties	_____	_____
Dinero restante después del pago	_____	_____

- ¿Cuál franquicia paga más dinero al franquiciador?

- ¿Tener un porcentaje más bajo siempre significa mayor ganancia? ¿Por qué?

- ¿Qué aspectos debería analizar una persona antes de comprar una franquicia?

EJERCICIO: **Detectando costos ocultos**

Lee la información del caso y realiza los cálculos necesarios para completar las cantidades. Después, analiza los resultados y responde las preguntas con tus propias palabras.

Una franquicia de gimnasio solicita los siguientes pagos:

- Canon inicial: $180,000
- Capacitación obligatoria: $25,000
- Publicidad nacional: $8,000 mensuales
- Royalty mensual: 6% sobre ventas

El gimnasio obtuvo ventas por $140,000 en un mes.

Concepto	Cantidad
Pago de royalties	_____
Pago de publicidad	_____
Total de pagos mensuales al franquiciador	_____

- ¿Qué diferencia existe entre el canon inicial y los royalties?

- ¿Por qué es importante considerar todos los costos antes de invertir?

- ¿Qué podría pasar si el negocio vende menos de lo esperado?

EJERCICIO: **Evaluando la recuperación de inversión**

Realiza los cálculos para completar lo que falta, y con base en los resultados obtenidos, responde las preguntas de reflexión.

Una persona abrió una franquicia de postres.

Inversión realizada:
• Canon inicial: $90,000 • Remodelación del local: $60,000 • Equipo y mobiliario: $50,000

Ganancias netas mensuales: $18,000

Concepto	Resultado
Inversión total	
Ganancia anual	
Tiempo aproximado para recuperar la inversión	

▶ ¿Después de cuánto tiempo recuperará su dinero?

▶ ¿Por qué algunas franquicias tardan más en recuperar la inversión?

EJERCICIO: **Cálculo y análisis de resultados**

Lee la información, realiza los cálculos para completar lo que falta y después responde las preguntas analizando los resultados obtenidos.

Una franquicia de cafeterías reporta los siguientes datos mensuales:

• Ventas: $210,000 • Gastos operativos: $130,000 • Royalty: 5% • Fondo publicitario: 3%

Concepto	Cantidad	Concepto	Cantidad
Pago de royalty		Total pagado al franquiciador	
Pago de publicidad		Ganancia final	

▶ ¿Qué porcentaje total de las ventas se entrega al franquiciador?

▶ 2. ¿Qué importancia tiene la publicidad en una franquicia?

▶ 3. Si las ventas bajaran el siguiente mes, ¿qué gastos seguirían siendo obligatorios?

5.6 FUENTES DE FINANCIAMIENTO Y ESTRUCTURACIÓN DE LA INVERSIÓN INICIAL EN FRANQUICIAS

Cuando una persona quiere abrir una franquicia, necesita dinero para empezar el negocio. A este dinero se le llama inversión inicial.

La gestión financiera ayuda a responder dos preguntas importantes:

¿Cuánto dinero necesito para empezar?

¿De dónde voy a obtener ese dinero?

Una buena planificación evita que el negocio cierre antes de comenzar a generar ganancias.

La inversión inicial es todo el dinero necesario para abrir el negocio y mantenerlo funcionando hasta que empiece a generar ganancias.

No solo es pagar la franquicia; incluye varios gastos.



Componentes principales:

Cuota de entrada (Franchise Fee)
Pago inicial para usar la marca y recibir capacitación.

Adecuación del local
Remodelación, pintura, decoración e imagen del negocio.

Equipamiento y maquinaria
Muebles, computadoras, herramientas o máquinas necesarias.

Inventario inicial
Productos que se venderán desde el primer día.

Capital de trabajo
Dinero para pagar gastos durante los primeros meses:
• Renta, • Sueldos, • Luz, • Agua.
Es muy importante porque el negocio aún no genera suficientes ingresos.

Gastos legales y permisos
Licencias, registros y contratos necesarios para operar legalmente.

Fuentes de financiamiento (¿De dónde sale el dinero?)
Un emprendedor puede usar diferentes formas para conseguir el dinero.

Financiamiento propio
Dinero personal o de socios.
- No genera deudas.
- Da mayor control del negocio.

Crédito bancario
Préstamos de bancos o créditos para pequeñas empresas.
A considerar : Deben pagarse con intereses.

Socios inversionistas
Personas que aportan dinero a cambio de una parte de las ganancias.

Financiamiento del franquiciador
Algunas franquicias permiten pagar en partes o ayudan a financiar equipos.

Crowdfunding	**Programas gubernamentales**	**Arrendamiento (Leasing)**
Muchas personas aportan pequeñas cantidades mediante internet.	Apoyos o créditos especiales para emprendedores.	Permite usar equipos pagando mensualidades sin comprarlos inmediatamente.

Aspectos importantes de la gestión financiera

Apalancamiento Es combinar dinero propio y dinero prestado.

Ejemplo: •60% dinero propio •40% préstamo

Retorno de inversión (ROI) Indica cuánto tiempo tardarás en recuperar el dinero invertido.

Flujo de caja El negocio debe generar suficiente dinero para pagar:
• Gastos, • regalías, • marketing, • préstamos.

Validar la franquicia Antes de invertir se debe investigar si el negocio realmente funciona.

Ejemplo explicado paso a paso

Situación: Ana quiere abrir una franquicia de cafetería.

Concepto	Costo
Cuota de entrada	$120,000
Remodelación	$80,000
Equipos	$100,000
Inventario inicial	$30,000
Capital de trabajo	$70,000

Paso 1: Sumar la inversión total

[120,000 + 80,000 + 100,000 + 30,000 + 70,000] [= 400,000]

Inversión inicial total = $400,000

Paso 2: Definir financiamiento

Ana tiene ahorros por $240,000.

Necesita:
[400,000 - 240,000 = 160,000]

Solicitará un préstamo por $160,000.

Resultado: •60% dinero propio •40% financiamiento externo

Esto representa una estructura financiera equilibrada.

EJERCICIO: Aprendiendo de inversiones

Suma todos los costos para calcular la inversión inicial total y escribe el resultado en el espacio correspondiente.

Concepto	Costo	Concepto	Costo
Cuota de entrada	$90,000	Inventario	$20,000
Equipos	$60,000	Capital de trabajo	$50,000
Remodelación	$40,000		

▶ ¿Cuál es la inversión inicial total?

Procedimiento:

Resultado:

EJERCICIO: **Fuente de financiamiento**

Calcula cuánto dinero necesita financiar Luis y determina el porcentaje que representa su dinero propio y el préstamo respecto al total requerido.

Luis necesita $300,000 para su franquicia. Tiene ahorros por $180,000.

¿Cuánto dinero necesita financiar? _____

¿Qué porcentaje es dinero propio? _____

¿Qué porcentaje sería préstamo? _____

EJERCICIO: **Identifica los gastos**

Lee cada concepto y clasifícalo correctamente como inversión inicial o gasto operativo, escribiendo la respuesta en el espacio correspondiente.

Concepto	Tipo
Compra de maquinaria	_____
Pago de luz mensual	_____
Inventario inicial	_____
Sueldos del primer mes	_____

EJERCICIO: **Diseña tu inversión**

Imagina que abrirás una franquicia y completa la información solicitada. Después, calcula la inversión total y responde la pregunta sobre el origen del financiamiento.

Tipo de negocio: _____

- Cuota de entrada: _____
- Equipos: _____
- Inventario: _____
- Capital de trabajo: _____
- Inversión total: _____

▶ ¿De dónde obtendrás el dinero?

5.7 PRESUPUESTACIÓN, PROYECCIONES FINANCIERAS Y CONTROL DE FLUJO DE CAJA EN FRANQUICIAS

Cuando una persona abre una franquicia, no basta con vender productos; también debe organizar muy bien su dinero para que el negocio funcione sin problemas.
Para lograrlo existen tres herramientas financieras muy importantes:



• Presupuesto • Proyecciones financieras • Control del flujo de caja

Estas ayudan a saber:
Cuánto dinero entrará, cuánto dinero saldrá y si el negocio podrá pagar sus gastos a tiempo.

1. Presupuestación (El PLAN)

El presupuesto es un plan donde se calcula cuánto dinero se espera ganar y gastar en un periodo (mes o año).

En una franquicia existen dos tipos principales:

Presupuesto operativo
Incluye gastos diarios del negocio:

• Renta,
• sueldos,
• servicios,
• compras de productos,
• regalías al franquiciador.



Presupuesto maestro
Es el plan financiero completo que incluye:

• Ingresos,
• gastos,
• flujo de caja,
• metas financieras.

Es como un mapa financiero del negocio.

2. Proyecciones financieras (El PRONÓSTICO)

Son estimaciones del futuro. Se calculan usando:
• datos históricos de la franquicia, • ventas anteriores, • tendencias del mercado.

Sirven para responder:

¿Cuánto venderé el próximo mes? *¿Podré abrir otra sucursal?* *¿Necesitaré más dinero?*

3. Control del flujo de caja (La REALIDAD)

El flujo de caja muestra el dinero real que entra y sale del negocio.

Fórmula básica:
[Flujo\ de\ Caja = Entradas\ de\ dinero - Salidas\ de\ dinero]
• Si el resultado es positivo --> hay dinero disponible
• Si es negativo --> falta dinero



En franquicias es muy importante porque deben pagarse:
• regalías, • publicidad, • proveedores, • gastos operativos.

Aunque haya ventas, si no hay efectivo disponible, el negocio puede tener problemas.

Herramientas importantes

- Revisar el presupuesto constantemente.
- Comparar lo planeado vs lo real.
- Mantener dinero disponible para emergencias.
- Usar herramientas digitales o tablas de control.
- Ajustar gastos si las ventas bajan.

Ejemplo explicado paso a paso

Situación: Una franquicia de hamburguesas hace su presupuesto mensual.

Entradas de dinero (ventas) • Ventas estimadas: $80,000

Salidas de dinero • Renta: $15,000 • Sueldos: $25,000 • Insumos: $18,000
• Regalías (5% ventas): $4,000 • Servicios: $6,000

Paso 1: Sumar gastos

[15,000 + 25,000 + 18,000 + 4,000 + 6,000 = 68,000]
Total gastos = $68,000
todo y aún tiene dinero disponible.

Paso 2: Calcular flujo de caja

[80,000 - 68,000 = 12,000]

Flujo de caja positivo = $12,000

Esto significa que el negocio puede pagar todo y aún tiene dinero disponible.

Paso 3: Interpretación El negocio estuvo financieramente estable ese mes.

EJERCICIO: **Construyendo el presupuesto de una franquicia**

Lee la información y completa el esquema.

Una franquicia de hamburguesas necesita iniciar operaciones con los siguientes gastos:

- Cuota de franquicia: $50,000
- Renta del local: $12,000
- Compra de equipo: $35,000
- Publicidad inicial: $8,000
- Inventario inicial: $15,000

Concepto	Cantidad
Cuota de franquicia	_____
Renta del local	_____
Equipo	_____
Publicidad	_____
Inventario	_____
Total de inversión inicial	_____



- ¿Qué gasto representa la mayor inversión?

- ¿Por qué es importante elaborar un presupuesto antes de abrir una franquicia?

- Si el emprendedor solo tiene $90,000, ¿le alcanza para iniciar?

- ¿Qué problemas podrían surgir si no se planean los gastos?

EJERCICIO: **Proyección de ventas y utilidades**

Observa la tabla y responde.

Una franquicia de cafetería realiza la siguiente proyección:

Mes	Ventas esperadas	Gastos esperados
Enero	$70,000	$55,000
Febrero	$75,000	$58,000
Marzo	$82,000	$60,000

Esquema para completar

Fórmula: **Utilidad = Ventas – Gastos**

Utilidad del mes de Enero _____

Utilidad del mes de Febrero _____

Utilidad del mes de Marzo _____

¿En qué mes se obtiene mayor utilidad?

¿Qué diferencia existe entre ventas y utilidad?

¿Por qué son importantes las proyecciones financieras?

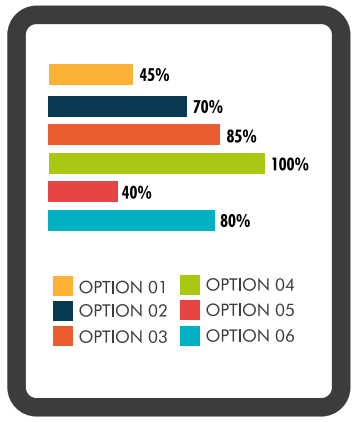
¿Qué podría hacer la franquicia para aumentar sus utilidades?

EJERCICIO: Controlando el flujo de caja

Completa el flujo de caja de la siguiente franquicia.

- Dinero inicial: $18,000
- Ventas del mes: $65,000
- Pago de renta: $10,000
- Sueldos: $22,000
- Servicios: $4,000
- Compra de productos: $15,000

Movimiento	Cantidad
Dinero inicial	
+ Ventas	
= Total disponible	
- Renta	
- Sueldos	
- Servicios	
- Compra de productos	
Dinero final	



¿Cuánto dinero quedó al final del mes?

¿Por qué es importante controlar las entradas y salidas de dinero?

¿Qué pasaría si los gastos fueran mayores que las ventas?

Menciona dos estrategias para mejorar el flujo de caja.

EJERCICIO: Analizando una situación financiera

Lee el caso y responde.

Una franquicia de pizzas vende mucho durante el mes, pero tiene problemas para pagar salarios y proveedores porque varios clientes pagan tarde.

Problema principal:

Entradas de dinero:

Salidas de dinero:

Posibles soluciones:

- ¿Por qué una empresa puede vender mucho y aun así tener problemas financieros?
- ¿Qué relación tiene esta situación con el flujo de caja?
- ¿Qué recomendaciones darías al dueño de la franquicia?
- ¿Por qué es importante tener dinero disponible, aunque existan muchas ventas?

6.1 PLAN ESTRATÉGICO DE CRECIMIENTO: MODELOS DE ESCALABILIDAD Y EXPANSIÓN SOSTENIBLE

El plan estratégico de crecimiento es una herramienta fundamental que permite a una empresa definir cómo va a desarrollarse a futuro, aumentar sus ingresos y fortalecer su posición en el mercado. No se trata solo de crecer por crecer, sino de hacerlo de manera ordenada, rentable y sostenible en el tiempo.



¿Qué es el crecimiento empresarial?

El crecimiento empresarial implica el aumento de las capacidades de una organización, ya sea en ventas, clientes, producción, infraestructura o presencia en nuevos mercados. Sin embargo, este crecimiento debe planearse estratégicamente para evitar riesgos como la desorganización, la pérdida de calidad o problemas financieros.

Modelos de escalabilidad

La escalabilidad se refiere a la capacidad de una empresa para crecer sin que sus costos aumenten al mismo ritmo que sus ingresos. Es decir, lograr hacer más con los mismos recursos o con un incremento mínimo de estos.

La Escalabilidad operativa consiste en mejorar procesos internos para producir más sin necesidad de aumentar significativamente los recursos. Ejemplo: Un negocio que automatiza pedidos en línea para atender más clientes sin contratar más personal.

Escalabilidad Tecnológica se basa en el uso de herramientas digitales que permiten ampliar el alcance del negocio. Ejemplo: Una tienda física que comienza a vender a través de redes sociales o una página web.

Escalabilidad de mercado implica expandirse hacia nuevos segmentos de clientes o nuevas zonas geográficas. Ejemplo: Una empresa local que comienza a vender en otras ciudades o estados.

Escalabilidad financiera se enfoca en la capacidad de atraer inversión o reinvertir utilidades para crecer. Ejemplo: Un negocio que utiliza sus ganancias para abrir una nueva sucursal.

EJERCICIO: Clasificación de estrategias de escalabilidad

Lee cada situación y escribe qué tipo de escalabilidad corresponde: operativa, tecnológica, de mercado o financiera. Justifica brevemente tu respuesta.

- Una panadería comienza a usar una app para recibir pedidos y organizar entregas, logrando atender más clientes sin contratar más empleados.

- Una tienda de ropa abre una página web y empieza a vender en línea a clientes de todo el país.

- Un negocio de comida utiliza sus ganancias para abrir una nueva sucursal en otra colonia.

- Una empresa local empieza a vender sus productos en otro estado

- Un restaurante reorganiza su cocina y reduce tiempos de preparación, logrando atender más mesas.

EJERCICIO: Diseño de estratregias de escalabilidad para un negocio

De acuerdo con el siguiente caso completa la tabla proponiendo una acción para cada tipo de escalabilidad

Caso: "Papelería Adulam "

"Papelería Adulam" es un pequeño negocio ubicado cerca de una escuela. Ofrece útiles escolares, copias e impresiones. Actualmente, el negocio tiene buena demanda en temporadas escolares, pero en otros meses las ventas bajan considerablemente.

El dueño Jony, atiende personalmente el negocio con ayuda de un familiar. En horas pico, los clientes deben esperar mucho tiempo para ser atendidos, lo que provoca que algunos se vayan.

Además, solo vende a personas que acuden físicamente al local, por lo que su alcance es limitado.

Continua ...
Jony ha notado que otros negocios similares ya usan redes sociales para promocionarse y ofrecer pedidos por mensaje. También ha considerado la posibilidad de surtir productos a otras colonias cercanas o incluso invertir en más equipo, pero no está seguro de cómo hacerlo de manera adecuada.

	Acción propuesta	¿Cómo ayuda al crecimiento?
Operativa		
Tecnológica		
De mercado		
Financiera		

EJERCICIO: **Caso práctico: Crecimiento del negocio**

De acuerdo con el siguiente caso responde las preguntas que se te hacen.

"Buenos días" es un pequeño negocio familiar que vende comida, café y pan en su colonia.

Al inicio solo atendía a clientes locales y tenía ingresos limitados. Con el tiempo, los dueños decidieron implementar cambios para crecer.

Primero, organizaron mejor su proceso de preparación y atención, logrando servir más rápido sin contratar más personal. Después, crearon redes sociales donde comenzaron a promocionar sus productos y recibir pedidos. Gracias a esto, aumentaron sus ventas.

Más adelante, empezaron a vender en colonias cercanas mediante servicio a domicilio, lo que les permitió llegar a nuevos clientes. Finalmente, con las ganancias obtenidas, decidieron invertir en una segunda sucursal.

Identifica en el caso un ejemplo de cada tipo de escalabilidad:

Operativa

Tecnológica

De mercado

Financiera

¿Cuál de las acciones crees que tuvo mayor impacto en el crecimiento del negocio? Explica por qué.

Si fueras el dueño, ¿qué otra estrategia implementarías para seguir creciendo de manera sostenible?

Expansión sostenible



La expansión sostenible es el crecimiento que considera no solo los beneficios económicos, sino también el impacto social y ambiental, así como la permanencia del negocio a largo plazo.

Principios de la expansión sostenible

- Equilibrio financiero: crecer sin generar deudas excesivas.
- Responsabilidad social: cuidar el bienestar de empleados y comunidad.
- Cuidado ambiental: reducir impactos negativos en el entorno.
- Calidad constante: mantener buenos productos o servicios, aunque el negocio crezca.

Estrategias de crecimiento sostenible

Diversificación de productos o servicios ofrecer nuevos productos relacionados con el negocio principal. Ejemplo: Una cafetería que incorpora alimentos saludables.

Expansión gradual crecer paso a paso, evaluando resultados antes de avanzar. Ejemplo: Abrir una sucursal piloto antes de expandirse a varias.

Innovación continua actualizar procesos, productos o servicios para mantenerse competitivo.

Alianzas estratégicas colaborar con otras empresas para crecer más rápido y compartir recursos. Ejemplo: Asociarse con proveedores o distribuidores.

Importancia del plan estratégico de crecimiento

Un plan bien estructurado permite:

- Tomar decisiones informadas
- Reducir riesgos
- Aprovechar oportunidades del mercado
- Mantener el control del negocio durante su crecimiento

EJERCICIO: **Análisis de retos y riesgos en el crecimiento empresarial**

Lee con atención el siguiente caso y responde las siguientes preguntas.

"Cookies Hause Haziel" es una pequeña cafetería que ha tenido mucho éxito en su comunidad. Debido al aumento de clientes, sus dueños quieren abrir nuevas sucursales rápidamente.

Sin embargo, han comenzado a tener problemas: el personal está sobrecargado, la calidad del servicio ha disminuido y están considerando pedir un préstamo grande para expandirse más rápido. Además, no han considerado el impacto ambiental de sus desechos.

- ¿Qué principios de la expansión sostenible no se están cumpliendo en el caso? Explica por qué.

- ¿Qué riesgos enfrenta el negocio si continúa creciendo de esta manera?

- Propón dos acciones que ayuden a "Café Raíces" a lograr un crecimiento sostenible.

- ¿Qué estrategia de crecimiento sostenible sería la más adecuada en este caso? Justifica tu respuesta.

EJERCICIO: Expansión responsable de un negocio

Lee la siguiente situación y completa la tabla identificando los elementos de la expansión sostenible.

La tienda de ropa "IZBOUTIQUE" inició como un pequeño negocio local enfocado en la venta de prendas básicas. Con el paso del tiempo, aumentó su popularidad gracias a la preferencia de clientes interesados en productos responsables con el medio ambiente.

Ante este crecimiento, los dueños decidieron expandirse, pero procurando hacerlo de manera sostenible. Para ello, comenzaron a utilizar telas ecológicas y reducir el uso de plásticos en sus empaques. También implementaron capacitaciones constantes para sus empleados, buscando mejorar la atención al cliente y el ambiente laboral.

Antes de abrir una nueva sucursal, analizaron sus ventas y eligieron hacerlo de forma gradual, iniciando con una tienda piloto. Además, establecieron alianzas con proveedores locales para fortalecer la economía de la comunidad. Finalmente, cuidaron sus finanzas evitando adquirir deudas excesivas.

Acción del negocio ***Usa telas ecológicas y reduce plásticos***

¿Cuál sería la estrategia?

¿Cómo contribuye al crecimiento sostenible?

Acción del negocio ***Capacita a sus empleados***

¿Cuál sería la estrategia?

¿Cómo contribuye al crecimiento sostenible?

Acción del negocio ***Abre una sucursal después de analizar resultados***

¿Cuál sería la estrategia?

¿Cómo contribuye al crecimiento sostenible?

Acción del negocio ***Se asocia con proveedores locales***

¿Cuál sería la estrategia?

¿Cómo contribuye al crecimiento sostenible?

6.2 DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE INDICADORES DE ÉXITO Y MÉTRICAS CLAVE DE DESEMPEÑO (KPIS)

El diseño e implementación de indicadores de éxito y KPIs (Key Performance Indicators) no es solo hacer una lista de números: si se hace mal, se termina midiendo mucho… pero entendiendo poco. La clave está en que realmente sirvan para tomar decisiones.

¿Qué son los KPIs?

Son métricas específicas que permiten medir el desempeño de un proceso, área o proyecto en función de objetivos previamente definidos. Ayudan a saber si vas en el camino correcto o si necesitas ajustar.



Diseño de KPIs

Para diseñarlos correctamente, sigue estos pasos:

a) Definir objetivos claros

Todo KPI debe responder a un objetivo.
Ejemplo: Aumentar las ventas mensuales en un 15%.

b) Aplicar el criterio SMART Un buen KPI debe ser:

- S (Específico): claro y concreto
- M (Medible): cuantificable
- A (Alcanzable): realista
- R (Relevante): importante para el negocio
- T (Temporal): con un plazo definido

c) Seleccionar indicadores adecuados

Evita medir todo. Elige lo que realmente impacta. Ejemplos:

- Ventas: ingresos mensuales, número de clientes
- Marketing: tasa de conversión, alcance
- Operaciones: tiempo de entrega, costos

d) Definir fórmula y fuente de datos

Cada KPI debe tener: • Cómo se calcula • De dónde salen los datos
Ejemplo: Tasa de conversión = (Clientes que compran / Total de visitantes) x 100

Implementación de KPIs

Aquí es donde muchos fallan: tener KPIs no sirve si no se usan.

a) Asignar responsables

Cada indicador debe tener alguien encargado de darle seguimiento.

b) Establecer frecuencia de medición

- Diario (operativo)
- Semanal (seguimiento)
- Mensual (estratégico)

c) Definir metas o estándares

Ejemplo: Alcanzar una tasa de conversión del 10%.

d) Visualizar la información

Usa tablas, gráficos o desbordas para interpretar fácilmente.

e) Analizar y tomar decisiones

El KPI no es el fin, es la señal.
Ejemplo:

- Si las ventas bajan --> revisar estrategia de marketing
- Si el tiempo de entrega sube -> ajustar logística

Caso: Cafetería escolar

Objetivo	KPI	Fórmula	Meta
Aumentar ventas	Ventas diarias	Total de ingresos por día	$ 2,000
Mejorar servicio	Tiempo de atención	Minutos por cliente	< 5 Min
Fidelizar clientes	Clientes frecuentes	Clientes que regresan / total	60

Errores comunes (importante)

- Medir demasiadas cosas
- Usar indicadores que no se entienden
- No actualizar datos
- No tomar decisiones con los resultados

EJERCICIO: **identificación de KPIs**

Lee los siguientes objetivos y escribe un KPI adecuado para cada uno.

Aumentar las ventas de una tienda de ropa. _____

Mejorar la atención al cliente en una cafetería. _____

Reducir los tiempos de entrega en un negocio de envíos. _____

Incrementar la participación en redes sociales. _____

EJERCICIO: **Completa los KPIs**

Completa la tabla con la información que falta.

Objetivo	KPI	Fórmula
Aumentar clientes		Número de nuevos clientes por mes
Mejorar ventas	Ingresos mensuales	
Reducir quejas		

Análisis de KPIs Instrucciones: Lee la situación y responde:

Una papelería tiene los siguientes resultados:

- Ventas mensuales: $15,000 (meta: $20,000)
- Tiempo de atención: 8 minutos (meta: 5 minutos)
- Clientes frecuentes: 40% (meta: 60%)

▶ ¿Qué KPI no se está cumpliendo?

▶ ¿Cuál crees que es el problema principal?

▶ Propón una acción de mejora.

EJERCICIO: Estudio de caso y registro de información de indicadores

Completa el siguiente cuadro proponiendo indicadores adecuados.

Jonathan tiene una papelería. Ha notado que sus ventas no son constantes, algunos clientes se quejan del tiempo de espera y pocos regresan a comprar. Quiere mejorar su negocio usando KPIs para tomar mejores decisiones.

Objetivo	Kpi	Fórmula	Meta	Acción de mejora
Aumentar ventas				
Reducir tiempo de atención				
Fidelizar clientes				
Mejorar satisfacción del cliente				

EJERCICIO: Identificando KPIs básicos

Con base a la información del caso responde y calcula lo que se te pregunta.

Una pequeña papelería quiere mejorar su desempeño mensual.
Actualmente, tiene los siguientes datos del mes:

- Ventas totales: $25,000
- Número de clientes: 500
- Gastos totales: $15,000

▶ Ingreso promedio por cliente

▶ La Utilidad del mes (ganancia)

▶ ¿El negocio está generando ganancias?

▶ ¿Qué KPI te ayuda más a entender el desempeño del negocio? ¿Por qué?

6.3 INTEGRACIÓN FINANCIERA EN EL PLAN ESTRATÉGICO: PROYECCIONES DE CRECIMIENTO Y ESCENARIOS DE RENTABILIDAD

La integración financiera en el plan estratégico consiste en traducir los objetivos del negocio (crecer, expandirse, mejorar operaciones, etc.) en números concretos que permitan evaluar si son viables y rentables.

No basta con decir "quiero crecer"; hay que responder: ¿cuánto costará?, ¿cuánto generará?, ¿en qué tiempo?, ¿qué pasa si las cosas no salen como espero?



Proyecciones de crecimiento
Son estimaciones futuras del desempeño del negocio, normalmente a 1, 3 o 5 años. Se basan en datos históricos, tendencias del mercado y decisiones estratégicas.

Incluyen:

- Ventas proyectadas (cuánto se espera vender)
- Costos y gastos (operativos, administrativos, marketing, etc.)
- Utilidad esperada
- Flujo de efectivo (entradas y salidas de dinero)

Ejemplo sencillo:
La Pizzería "Vella" vende actualmente $50,000 al mes. Si planea crecer 10% anual:

• Año 1: $55,000 • Año 2: $60,500 • Año 3: $66,550

Pero aquí es donde muchos fallan: proyectan ingresos sin ajustar costos. Si los gastos también suben, la utilidad real puede no crecer como se espera.

Escenarios de rentabilidad Son distintos "posibles futuros" para analizar riesgos y tomar mejores decisiones.

Normalmente se manejan tres:

Escenario optimista:	Escenario realista:	Escenario pesimista:
todo sale mejor de lo esperado	lo más probable	ventas bajas o costos altos

Ejemplo

Escenario	Ventas mensuales	Costos	Utilidad
Optimista	*$70,000*	*$40,000*	*$30,000*
Realista	*$60,000*	*$38,000*	*$22,000*
Pesimista	*$45,000*	*$35,000*	*$10,000*

Esto permite responder preguntas clave:

¿El negocio sigue siendo viable en el peor escenario? *¿Necesito un fondo de respaldo?*
¿Cuánto riesgo puedo asumir? *¿Cómo se integran al plan estratégico?*

La parte financiera no va separada, debe respaldar cada decisión estratégica:

Ejemplo Estrategia: ***abrir una nueva sucursal***

Integración financiera:

Inversión inicial ***Tiempo de recuperación*** ***Punto de equilibrio*** ***Impacto en flujo de efectivo***

Si los números no cuadran, la estrategia no es sólida, aunque suene bien en papel.

Importancia

- Reduce la incertidumbre
- Permite anticipar problemas
- Mejora la toma de decisiones
- Asegura la sostenibilidad del negocio

EJERCICIO: **Proyección de crecimiento y análisis de rentabilidad en el negocio**

Con ayuda del siguiente caso analiza los resultados obtenidos y responde las preguntas de reflexión.

Una papelería llamada "Maranatha" tiene ventas promedio mensuales de $80,000. Debido al aumento en la demanda y a nuevas estrategias (venta en línea y promociones escolares), el dueño estima que sus ventas crecerán un 15% anual durante los próximos 3 años.
Sin embargo, también sabe que sus costos actuales son de $50,000 mensuales y que estos podrían aumentar un 10% anual debido al incremento en precios de proveedores y gastos operativos.

Calcula las ventas proyectadas para los próximos 3 años:	**Calcula los costos proyectados para los próximos 3 años:**	**Determina la utilidad estimada para cada año (Ventas – Costos):**
Año 1:	Año 1:	Año 1:
Año 2:	Año 2:	Año 2:
Año 3:	Año 3:	Año 3:

▶ ¿La utilidad crece al mismo ritmo que las ventas? ¿Por qué?

▶ ¿Qué riesgo existe si los costos aumentan más rápido de lo esperado?

▶ ¿Qué decisión podría tomar el dueño para mejorar su rentabilidad?

EJERCICIO: Análisis de costos, ventas y utilidad en una empresa comercial

Completa la información solicitada

Una tienda de ropa estima las siguientes ventas mensuales para el próximo año: $100,000. Sus costos representan el 60% de las ventas.

Concepto	Monto
Ventas	$100.000
Costos	
Utilidad esperada	

Si los costos aumentan al 70%, ¿qué pasa con la utilidad?

EJERCICIO: Análisis de resultados

Calcula la utilidad en cada escenario y responde las siguientes preguntas.

Un negocio de comida rápida plantea los siguientes datos:

Escenario optimista: ventas $90,000, costos $50,000

Escenario realista: ventas $75,000, costos $48,000

Escenario pesimista: ventas $60,000, costos $45,000

Escenario	Ventas	Costos	Utilidad
Optimista	$90,000	$50,000	
Realista	$75,000	$48,000	
Pesimista	$60,000	$45,000	

- ¿El negocio sigue siendo viable en el escenario pesimista?

- ¿Cuál escenario usarías para tomar decisiones y por qué?

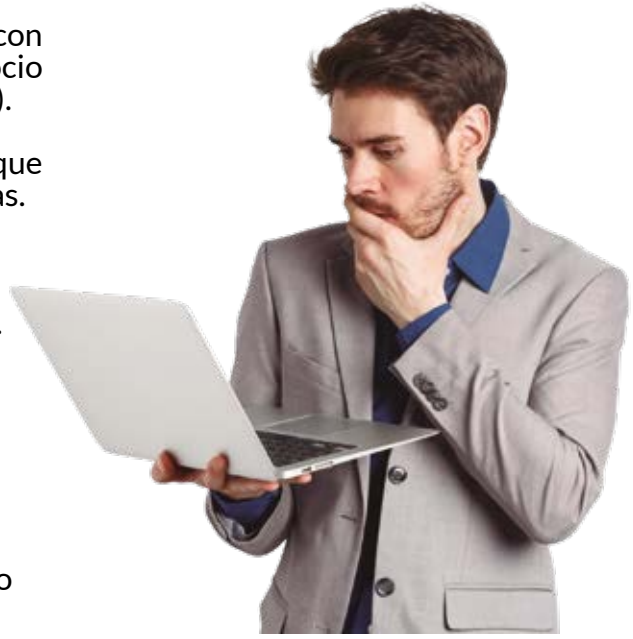
6.4 GESTIÓN DEL RIESGO Y PLANES DE CONTINGENCIA EN EL PROYECTO DE EMPRENDIMIENTO

La gestión de riesgos y los planes de contingencia son fundamentales en un emprendimiento, porque ayudan a prevenir problemas y a estar preparados ante situaciones inesperadas. Se trata de identificar posibles dificultades (técnicas, económicas o del mercado), analizarlas y tomar decisiones para reducir su impacto. Además, es importante revisar estos planes constantemente para asegurar que el negocio pueda seguir funcionando, aunque surjan imprevistos.

Gestión de riesgos en el emprendimiento es un proceso anticipado que consiste en detectar y manejar los riesgos para que el proyecto se mantenga dentro del tiempo, presupuesto y objetivos establecidos.

Identificación: Reconocer riesgos relacionados con la tecnología, el dinero, la operación del negocio (recursos o personal) y el mercado (competencia).

Evaluación: Determinar qué tan probable es que ocurran y qué tan graves serían sus consecuencias.



Estrategias para actuar:

Evitar: Modificar el plan para eliminar el riesgo.

Reducir: Aplicar acciones para disminuir su probabilidad o impacto.

Transferir: Pasar el riesgo a un tercero (por ejemplo, con un seguro).

Aceptar: Asumir el riesgo cuando es menor o no conviene invertir en evitarlo.

Plan de contingencia (Plan B): Es un plan alternativo que indica qué hacer cuando ocurre un problema, con el objetivo de que el negocio continúe funcionando.

Estructura: Incluye los riesgos detectados, las señales que indican cuándo activar el plan, las acciones a seguir y las personas responsables.

Ejemplos:

Financiero: Tener ahorros para gastos inesperados.

Operativo: Buscar proveedores alternativos o cubrir la falta de personal.

Tecnológico: Soluciones ante fallas de sistemas o internet.

Etapas: Analizar posibles situaciones, crear el plan, ponerlo en práctica y revisarlo periódicamente.

Contar con una buena gestión de riesgos y un plan de contingencia permite que el emprendimiento sea más fuerte, ya que facilita responder rápido ante problemas como crisis económicas, fallas técnicas o cambios en el mercado.

EJERCICIO: Análisis de riesgos en un negocio

Lee el siguiente caso e identifica 4 riesgos

Haziel quiere abrir una Crepería cerca de su escuela. Comprará equipo, contratará a un ayudante y venderá café y postres. Sin embargo, hay mucha competencia en la zona y su presupuesto es limitado.

Ejemplo en el caso de tipo de riesgo **técnico**

Ejemplo en el caso de tipo de riesgo **financiero**

Ejemplo en el caso de tipo de riesgo **operativo**

Ejemplo en el caso de tipo de riesgo **de mercado**

EJERCICIO: Clasificación de estrategias de riesgo

Relaciona cada situación con la estrategia más adecuada **(Evitar, Reducir, Transferir o Aceptar).**

1. Contratar un seguro para el local. _____
2. Cambiar de ubicación por baja demanda. _____
3. Capacitar al personal para evitar errores._____
4. Continuar con un riesgo pequeño sin hacer cambios. _____

EJERCICIO: Plan de contingencia

Con base en los riesgos del ejercicio anterior completa la tabla evaluando cada riesgo.

Un emprendimiento de venta de ropa en línea sufre retrasos porque su proveedor principal deja de surtir productos inesperadamente.

- Riesgo identificado
- ¿Cuándo activar el plan?
- Acción de respuesta
- Responsable

6.5 DISEÑO DE UN SISTEMA DE MONITOREO Y CONTROL DEL PLAN ESTRATÉGICO

Diseñar un sistema de monitoreo y control estratégico implica definir KPIs (indicadores clave) alineados a los objetivos, establecer un tablero de control (Balanced Scorecard) y programar revisiones periódicas. Este proceso asegura que las acciones diarias cumplan con la visión a largo plazo, permitiendo ajustes rápidos ante cambios en el entorno.

Pasos clave para el diseño del sistema:



Definición de indicadores (KPIs): Establecer métricas específicas, medibles, alcanzables, relevantes y con plazos (SMART) para cada objetivo estratégico.

Desarrollo del tablero de control (Dashboard): Implementar herramientas visuales que permitan supervisar el avance de las iniciativas estratégicas, la gestión de recursos y los resultados financieros.

Alineación organizacional: Comunicar la estrategia a todo el personal y asignar responsabilidades claras para cada indicador y plan de acción.

Monitoreo periódico y acción: Realizar reuniones de seguimiento mensuales o trimestrales para evaluar los resultados y tomar decisiones oportunas para corregir desviaciones.

Análisis del entorno: Incorporar una revisión constante del contexto interno (fortalezas/debilidades) y externo (oportunidades/amenazas) para adaptar el plan si es necesario.

El control estratégico eficaz transforma el plan de un documento teórico a un proceso vivo de gestión, alineando las operaciones con la misión y visión de la empresa.

EJERCICIO: **Indicadores y control estratégico**

Completa los espacios con la información correcta.

1. Un KPI debe ser _____, medible y con un tiempo definido.
2. El Balanced Scorecard permite visualizar _____ de la empresa.
3. La alineación organizacional implica que todos los empleados _____
4. El monitoreo periódico sirve para _____ desviaciones a tiempo.

▶ Escribe un ejemplo de KPI para un negocio escolar:

EJERCICIO: Pasos clave del plan estratégico

Relaciona cada elemento con su función.

Elemento	Función
a) KPIs	**( )** Permite ver resultados de forma visual
b) Dashboards	**( )** Mide el desempeño
c)Monitoreo	**( )** Revisión constante de avances
d) Análisis de monitoreo	**( )** Detecta oportunidades y amenazas

▶ ¿Por qué es importante analizar el entorno antes de tomar decisiones?

EJERCICIO: Aplicación de los KPIs en la planeación estratégica

Responde de forma clara

¿Por qué es importante que los KPIs estén alineados con los objetivos estratégicos?

¿Qué pasaría si una empresa no realiza monitoreo periódico?

Menciona una ventaja de usar un tablero de control.

Explica cómo el control estratégico ayuda a cumplir la visión de la empresa

EJERCICIO: Definición de KPIs SMART

Desarrolla lo que se te solicita

	Indicador (KPI)	Meta ¿Cuánto?	Tiempo ¿Cuándo?	Responsable
Aumentar ventas				
Aumentar clientes				
Mejorar satisfacción				
Mejorar procesos				
Previsión				

EJERCICIO: Tablero de control (Balanced scorecard)

Llena los siguientes espacios en la siguiente tabla

	Objetivo	Indicador KPI	Meta	Resultado actual	Acción
Financiera					
Clientes					
Procesos internos					

EJERCICIO: Monitoreo y seguimiento

Responde lo que se te solicita

- ¿Qué se revisa?
- ¿Quién revisa?
- Decisiones que se pueden tomar

7.1 ORGANIZACIÓN Y DISEÑO INTEGRAL DEL PROYECTO PARA SU PRESENTACIÓN FINAL

En esta etapa, integrarás todos los elementos desarrollados a lo largo del curso en un solo proyecto estructurado y coherente. Esto implica organizar la información clave, como la propuesta de valor, el cliente objetivo, el modelo de negocio, las estrategias de mercado, los aspectos financieros y el plan de crecimiento. El objetivo es lograr una presentación clara, lógica y atractiva que te permita comunicar de manera efectiva cómo funciona el negocio, qué problema resuelve y por qué es viable. No se trata solo de reunir información, sino de darle orden, sentido y enfoque estratégico.

EJERCICIO: **Organización y diseño integral**

Contexto: Hasta ahora ya desarrollaste:

- La idea de negocio (Unidad 1)
- El mercado y cliente (Unidad 2)
- El uso de tecnología (Unidad 3)
- La competencia y sostenibilidad (Unidad 4)
- Las finanzas (Unidad 5)
- El plan estratégico (Unidad 6)

Ahora debes integrar todo en un solo proyecto claro y ordenado.

Completa tu estructura del proyecto: ***"Desarrollo Integral del Proyecto Emprendedor"***

Nombre del alumno:	
Grado y grupo:	**Fecha:**
Nombre del proyecto:	

1 Idea de Negocio (Unidad 1)

¿Cuál es la idea principal de tu negocio?

¿Qué producto o servicio ofrecerás?

¿Qué necesidad o problema busca resolver?

¿Por qué consideras que tu idea es innovadora o diferente?

2 Mercado y Cliente (Unidad 2)

¿Quiénes serán tus clientes principales?

Describe las características de tu cliente ideal:

- Edad:
- Intereses:
- Necesidades:

¿Cómo darás a conocer tu producto o servicio?

¿Qué beneficios recibirán tus clientes?

3 Uso de Tecnología (Unidad 3)

¿Qué herramientas tecnológicas utilizarás en tu proyecto?
(Ejemplo: redes sociales, página web, aplicaciones, pagos digitales, etc.)

¿Cómo ayudará la tecnología al crecimiento de tu negocio?

¿Qué redes sociales o plataformas usarás?

4 Competencia y Sostenibilidad (Unidad 4)

¿Quiénes son tus principales competidores?

¿Qué hará diferente a tu negocio?

¿Cómo cuidarás el medio ambiente o apoyarás a la comunidad?

¿Qué acciones harán sostenible tu proyecto?

5 Finanzas (Unidad 5)

¿Cuánto dinero necesitas para iniciar tu proyecto? $ _____

Menciona los principales gastos:

Concepto	Costo aproximado

¿Cómo obtendrás ganancias?

¿Qué estrategias usarás para administrar tu dinero?

6 Plan Estratégico (Unidad 6)

Objetivo principal del proyecto:

Metas a corto plazo:

Metas a largo plazo:

¿Qué acciones realizarás para lograr el crecimiento del proyecto?

¿Cómo imaginas tu proyecto en el futuro?

Conclusión Final

Explica por qué consideras que tu proyecto puede tener éxito:

¿Qué aprendiste durante el desarrollo de este proyecto?

EJERCICIO: **Organización visual del proyecto**

Organiza tu proyecto como si fuera una presentación. Dibuja cómo dividirías tu presentación (puede ser tipo diapositivas o esquema):

7.2 ENSAYOS GENERALES Y COACHING AVANZADO DE LA DEFENSA DEL PLAN DE NEGOCIO

Para este tema, el enfoque está en la preparación para comunicar y defender el proyecto. Crearás y practicarás cómo explicar tu negocio de manera clara, breve y convincente, fortaleciendo tu seguridad al hablar y tu capacidad de argumentar. Se trabajan habilidades como la síntesis de ideas, la comunicación efectiva y la respuesta ante preguntas o críticas. Además, se reflexiona sobre la solidez del proyecto al ponerlo a prueba en simulaciones de presentación, lo que te permitirá detectar áreas de mejora antes de la evaluación final.

EJERCICIO: **Ensayo y argumentación**

Contexto: No basta con tener un buen proyecto, también debes saber explicarlo y defenderlo.

Parte 1: Construye tu discurso

- **Explica tu negocio en pocas palabras (máx. 5 líneas):**
- **¿Por qué tu proyecto es viable? (usa ideas de finanzas, mercado y estrategia):**
- **¿Qué problema importante resuelve?**

Parte 2: Preparación ante preguntas

Imagina que eres evaluado.

- **¿Qué harías si tu negocio no tiene ventas al inicio?**
- **¿Cómo enfrentarías a la competencia?**
- **¿Qué riesgo importante tiene tu proyecto?**

Parte 3: Autoevaluación del ensayo

Marca con (palomita) lo que cumplas:

- ☐ Explico con claridad
- ☐ Uso ejemplos
- ☐ Hablo con seguridad
- ☐ Mi idea se entiende fácil
- ☐ Respondo preguntas sin dudar

7.3 CIERRE DEL CURSO: EVALUACIÓN DEL PROYECTO, LECCIONES APRENDIDAS Y PLAN DE ACCIÓN PERSONAL

Has llegado a la fase final, donde analizarás tu proyecto de manera crítica para identificar sus fortalezas, áreas de mejora y aprendizajes obtenidos durante el proceso. Buscarás comprender no solo el resultado final, sino también el camino recorrido y las habilidades desarrolladas. Además, se promueve la reflexión sobre el futuro, definiendo si el proyecto puede continuar, mejorarse o adaptarse, así como las acciones concretas que podrían tomarse después del curso. Esta etapa cierra el ciclo con una visión más consciente, estratégica y orientada al crecimiento personal y profesional.

EJERCICIO: **Análisis final**

Evalúa tu propio proyecto de forma crítica. Responde la tabla y completa lo que se te pide.

Aspecto	Nivel (Alto/Medio/ Bajo)	Justificación
Claridad de la idea		
Viabilidad		
Innovación		
Organización		
Potencial de crecimiento		

Lo mejor de mi proyecto es:

Lo que debo mejorar es:

EJERCICIO:

Cierre y proyección

Reflexión

- ¿Qué aprendiste sobre crear un negocio?
- ¿Qué fue lo más difícil del proceso?
- ¿Qué harías diferente si empezarás de nuevo?

Plan de acción personal

- ¿Te gustaría continuar con este proyecto? (Sí / No) ¿Por qué?
- Escribe 3 acciones que podrías hacer después del curso:

Representa tu aprendizaje

Dibuja un símbolo que represente tu proceso (ejemplo: crecimiento, camino, meta, etc.)

De la Idea a tu Negocio

Editorial Lalabum®

Síguenos en

lalabumeditorial

editorial_lalabum

lalabum

lalabumeditorial

Contáctanos

info@lalabumeditorial.com
www.lalabumeditorial.com

De la idea a tu Negocio 2
Primera Edición, 2026

Impreso y hecho en México

Reservados todos los derechos. No se permite la reporducción total o parcial de esta obra