

ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

para emprendedores online



Cárdenas-Pérez Alisva
Chango-Galarza Mariela
Mosquera-Santamaría Francisco
Veloz-Jaramillo Marco

Benavides-Echeverría Iralda
Tapia-León Julio
Nasimba-Suntaxi Cristina

ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

para emprendedores online



Cárdenas-Pérez Alisva
Chango-Galarza Mariela
Mosquera-Santamaría Francisco
Veloz-Jaramillo Marco

Benavides-Echeverría Iralda
Tapia-León Julio
Nasimba-Suntaxi Cristina

Editora chefe

Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Editora executiva

Natalia Oliveira

Assistente editorial

Flávia Roberta Barão

Bibliotecária

Janaina Ramos

Projeto gráfico

Bruno Oliveira

Camila Alves de Cremo

Luiza Alves Batista

Imagens da capa

iStock

Edição de arte

Luiza Alves Batista

2023 by Atena Editora

Copyright © Atena Editora

Copyright do texto © 2023 Os autores

Copyright da edição © 2023 Atena

Editora

Direitos para esta edição cedidos à Atena Editora pelos autores.

Open access publication by Atena

Editora



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição *Creative Commons*. Atribuição-Não-Comercial-NãoDerivativos 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0).

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores, inclusive não representam necessariamente a posição oficial da Atena Editora. Permitido o *download* da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

Todos os manuscritos foram previamente submetidos à avaliação cega pelos pares, membros do Conselho Editorial desta Editora, tendo sido aprovados para a publicação com base em critérios de neutralidade e imparcialidade acadêmica.

A Atena Editora é comprometida em garantir a integridade editorial em todas as etapas do processo de publicação, evitando plágio, dados ou resultados fraudulentos e impedindo que interesses financeiros comprometam os padrões éticos da publicação. Situações suspeitas de má conduta científica serão investigadas sob o mais alto padrão de rigor acadêmico e ético.

Conselho Editorial

Ciências Humanas e Sociais Aplicadas

Prof. Dr. Adilson Tadeu Basquerote Silva – Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí

Prof. Dr. Alexandre de Freitas Carneiro – Universidade Federal de Rondônia

Prof. Dr. Alexandre Jose Schumacher – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná

Prof. Dr. Américo Junior Nunes da Silva – Universidade do Estado da Bahia

Profª Drª Ana Maria Aguiar Frias – Universidade de Évora

Profª Drª Andréa Cristina Marques de Araújo – Universidade Fernando Pessoa

Prof. Dr. Antonio Carlos da Silva – Universidade de Coimbra

Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
 Prof. Dr. Antonio Gasparetto Júnior – Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais
 Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília
 Prof. Dr. Arnaldo Oliveira Souza Júnior – Universidade Federal do Piauí
 Prof. Dr. Carlos Antonio de Souza Moraes – Universidade Federal Fluminense
 Prof^ª Dr^ª Caroline Mari de Oliveira Galina – Universidade do Estado de Mato Grosso
 Prof. Dr. Crisóstomo Lima do Nascimento – Universidade Federal Fluminense
 Prof^ª Dr^ª Cristina Gaio – Universidade de Lisboa Prof. Dr. Daniel Richard Sant’Ana – Universidade de Brasília
 Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia
 Prof^ª Dr^ª Dilma Antunes Silva – Universidade Federal de São Paulo
 Prof. Dr. Edvaldo Antunes de Farias – Universidade Estácio de Sá
 Prof. Dr. Elson Ferreira Costa – Universidade do Estado do Pará
 Prof. Dr. Eloi Martins Senhora – Universidade Federal de Roraima
 Prof^ª Dr^ª Geuciane Felipe Guerim Fernandes – Universidade Estadual de Londrina
 Prof. Dr. Gustavo Henrique Cepolini Ferreira – Universidade Estadual de Montes Claros
 Prof. Dr. Humberto Costa – Universidade Federal do Paraná
 Prof^ª Dr^ª Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice
 Prof. Dr. Jadilson Marinho da Silva – Secretaria de Educação de Pernambuco
 Prof. Dr. Jadson Correia de Oliveira – Universidade Católica do Salvador
 Prof. Dr. Jodeyson Islony de Lima Sobrinho – Universidade Estadual do Oeste do Paraná
 Prof. Dr. José Luis Montesillo-Cedillo – Universidad Autónoma del Estado de México
 Prof^ª Dr^ª Juliana Abonizio – Universidade Federal de Mato Grosso
 Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense
 Prof. Dr. Kárpio Márcio de Siqueira – Universidade do Estado da Bahia
 Prof^ª Dr^ª Kátia Farias Antero – Faculdade Maurício de Nassau
 Prof^ª Dr^ª Keyla Christina Almeida Portela – Instituto Federal do Paraná
 Prof^ª Dr^ª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins
 Prof^ª Dr^ª Lucicleia Barreto Queiroz – Universidade Federal do Acre
 Prof. Dr. Luis Ricardo Fernandes da Costa – Universidade Estadual de Montes Claros
 Prof. Dr. Lucio Marques Vieira Souza – Universidade do Estado de Minas Gerais
 Prof^ª Dr^ª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
 Prof^ª Dr^ª Marianne Sousa Barbosa – Universidade Federal de Campina Grande
 Prof^ª Dr^ª Marcela Mary José da Silva – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
 Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Pontifícia Universidade Católica de Campinas
 Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Pontifícia Universidade Católica de Campina
 sProf^ª Dr^ª Maria Luzia da Silva Santana – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
 Prof. Dr. Miguel Rodrigues Netto – Universidade do Estado de Mato Grosso
 Prof. Dr. Pedro Henrique Máximo Pereira – Universidade Estadual de Goiás
 Prof. Dr. Pablo Ricardo de Lima Falcão – Universidade de Pernambuco
 Prof^ª Dr^ª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa
 aProf^ª Dr^ª Rita de Cássia da Silva Oliveira – Universidade Estadual de Ponta Grossa
 Prof. Dr. Rui Maia Diamantino – Universidade Salvador
 Prof^ª Dr^ª Sandra Regina Gardacho Pietrobon – Universidade Estadual do Centro-Oeste
 Prof. Dr. Saulo Cerqueira de Aguiar Soares – Universidade Federal do Piauí
 Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
 Prof^ª Dr^ª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande
 Prof^ª Dr^ª Vanessa Ribeiro Simon Cavalcanti – Universidade Federal da Bahia / Universidade de Coimbra
 Prof. Dr. William Cleber Domingues Silva – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
 Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

Administración financiera para emprendedores online

Diagramação: Natália Sandrini de Azevedo
Correção: Maiara Ferreira
Indexação: Amanda Kelly da Costa Veiga
Revisão: Viviana Panchi
Manuel Chenet

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)	
A238	<p>Administración financiera para emprendedores online / Alisva Cárdenas-Pérez, Benavides-Echeverría Iralda, Chango-Galarza Mariela, et al. - Ponta Grossa - PR, 2023.</p> <p>Otros autores Tapia-León Julio Mosquera-Santamaría Francisco Nasimba-Suntaxi Cristina Veloz-Jaramillo Marco</p> <p>Formato: PDF Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader Modo de acceso: World Wide Web Inclui bibliografía ISBN 978-65-258-0933-5 DOI: https://doi.org/10.22533/at.ed.335232301</p> <p>1. Administración financiera. I. Cárdenas-Pérez, Alisva. II. Iralda, Benavides-Echeverría. III. Mariela, Chango-Galarza. IV. Título.</p> <p style="text-align: right;">CDD 658.1</p>
Elaborado por Bibliotecária Janaina Ramos – CRB-8/9166	

Atena Editora
Ponta Grossa – Paraná – Brasil
Telefone: +55 (42) 3323-5493
www.atenaeditora.com.br
contato@atenaeditora.com.br

DECLARAÇÃO DOS AUTORES

Os autores desta obra: 1. Atestam não possuir qualquer interesse comercial que constitua um conflito de interesses em relação ao artigo científico publicado; 2. Declaram que participaram ativamente da construção dos respectivos manuscritos, preferencialmente na: a) Concepção do estudo, e/ou aquisição de dados, e/ou análise e interpretação de dados; b) Elaboração do artigo ou revisão com vistas a tornar o material intelectualmente relevante; c) Aprovação final do manuscrito para submissão.; 3. Certificam que os artigos científicos publicados estão completamente isentos de dados e/ou resultados fraudulentos; 4. Confirmam a citação e a referência correta de todos os dados e de interpretações de dados de outras pesquisas; 5. Reconhecem terem informado todas as fontes de financiamento recebidas para a consecução da pesquisa; 6. Autorizam a edição da obra, que incluem os registros de ficha catalográfica, ISBN, DOI e demais indexadores, projeto visual e criação de capa, diagramação de miolo, assim como lançamento e divulgação da mesma conforme critérios da Atena Editora.

DECLARAÇÃO DA EDITORA

A Atena Editora declara, para os devidos fins de direito, que: 1. A presente publicação constitui apenas transferência temporária dos direitos autorais, direito sobre a publicação, inclusive não constitui responsabilidade solidária na criação dos manuscritos publicados, nos termos previstos na Lei sobre direitos autorais (Lei 9610/98), no art. 184 do Código Penal e no art. 927 do Código Civil; 2. Autoriza e incentiva os autores a assinarem contratos com repositórios institucionais, com fins exclusivos de divulgação da obra, desde que com o devido reconhecimento de autoria e edição e sem qualquer finalidade comercial; 3. Todos os e-book são *open access*, *desta forma* não os comercializa em seu site, sites parceiros, plataformas de *e-commerce*, ou qualquer outro meio virtual ou físico, portanto, está isenta de repasses de direitos autorais aos autores; 4. Todos os membros do conselho editorial são doutores e vinculados a instituições de ensino superior públicas, conforme recomendação da CAPES para obtenção do Qualis livro; 5. Não cede, comercializa ou autoriza a utilização dos nomes e e-mails dos autores, bem como nenhum outro dado dos mesmos, para qualquer finalidade que não o escopo da divulgação desta obra.

En diciembre 2019 recibí la noticia más importante de mi vida, que la había esperado por 7 años: me convertiría en mamá. El embarazo fue complicado por cuanto hubo muchos problemas médicos que impedían que pudiera tener un embarazo “normal”, tuve que hacer reposo absoluto durante todo el proceso de gestación, mismo que transcurrió en medio de la incertidumbre y la crisis sanitaria por la pandemia suscitada por la COVID-19 del año 2020.

Esta situación se vio matizada con un proyecto de emprendimiento que, junto con mi esposo, habíamos empezado en agosto 2019. En octubre de ese mismo año, en Ecuador, ocurrió una de las paralizaciones laborales más fuertes de estos últimos 10 años, cuyas movilizaciones provocaron una pérdida económica sustancial al país en donde los pequeños negocios nos vimos severamente afectados... sobra decir que la pandemia del 2020 fue la estocada final para muchos emprendimientos, que a pesar de intentar varias veces salir a flote y abrir sus puertas, definitivamente sumaron parte de las víctimas mortales en ese momento de crisis sanitaria, económica y por qué no decirlo, social.

En lo mencionado anteriormente, estuvo nuestro negocio, quebró. Nos quedamos con una deuda que bordeaba los 40 mil dólares, con un bebé en camino, un embarazo de riesgo que no era nada barato, el miedo, la tristeza y una sensación de impotencia que no se puede explicar con palabras... quedaría corta... pero que tenía que ver con esa impavidez con la que nuestros gobernantes trataron a los comerciantes, emprendedores y familias ecuatorianas. Es increíble, pero en medio de la crisis se suprimieron partidas presupuestarias de muchos trabajadores del sector público y, esta situación sumada a lo anterior, creó un ambiente social caótico, se buscaba la sobrevivencia, vender lo que se podía a precios ínfimos... una banca sin escrúpulos que aprovechó el momento para hacer refinanciamientos y reestructuraciones crediticias que, en vez de ayudar a sus clientes o socios, los endeudaba más. No hubo piedad para el sector comercial, quienes se enriquecieron en esta crisis fueron los negocios dedicados a la salud: clínicas, laboratorios, farmacias, entre otros.

Por eso es que, conocedora de que la única forma de cambiar la realidad es HACIENDO, decidí formular un proyecto de vinculación con la sociedad en donde junto a mis 6 colegas, amigos y compañeros de trabajo pudiéramos apoyar al Sector Artesanal y emprendedores mediante la educación virtual, gracias a Iralda, Mariela, Cristina, Julio, Francisco y Marco por apoyar este proyecto. De forma especial agradezco al Sr. Manuel Piña, Presidente de la Junta Provincial de Defensa del Artesano de Cotopaxi por permitirnos colaborar con nuestros

conocimientos, a los Artesanos de la teja, en la Parroquia La Victoria del Cantón Pujilí, Cotopaxi, Ecuador, por su apertura para poder obtener la información necesaria que nos ayudó a formular los temas para capacitación.

Que nunca veamos a otra persona como nuestra salvadora, nosotros somos los hacedores de nuestro presente y futuro, estudiar es bueno, pero aplicar el conocimiento es mejor aún. Tengo fe que podemos hacer un cambio, tengo fe que a pesar de las circunstancias externas que no podemos controlar sí está en nosotros esforzarnos y hacer que los cambios sucedan, pero debemos tomar acción.

Que este libro y el curso GRATUITO impartido mediante las plataformas de Youtube y FBLive sea una fuente de apoyo y consulta para que apliquen en sus negocios y juntos podamos salir de este ciclo económico difícil. Recuerden que después de un final, siempre está la grandiosa oportunidad de un nuevo comienzo.

Alisva Cárdenas-Pérez
Directora del Proyecto de Vinculación con la Sociedad
“Entrepreneur Artesanal. Reactivación Económica, Turística y
Productiva mediante la preparación académica virtual a los Artesanos de la
provincia de Cotopaxi”

Queremos agradecer a nuestras familias por su apoyo incondicional en todas las actividades de investigación y vinculación con la sociedad que como grupo de trabajo hemos podido mentalizarlas, ejecutarlas y llevarlas a feliz término, sin el apoyo familiar sería imposible hacer todo esto y ayudar a muchas personas que necesitan de estos conocimientos para mejorar sus negocios y calidad de vida.

Expresamos nuestro agradecimiento a nuestras comunidades universitarias en las Instituciones Educativas de Educación Superior: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Universidad Técnica de Cotopaxi e Instituto Superior Tecnológico España, por su apoyo para la publicación de este libro académico resultante del proyecto de vinculación con la sociedad: “Entrepreneur artesanal. Reactivación Económica, Turística y Productiva mediante la preparación académica virtual a los Artesanos de la provincia de Cotopaxi”

Finalmente, expresamos nuestro agradecimiento a los más de 1300 participantes beneficiarios de la preparación académica impartida de forma virtual, a nuestros 200 estudiantes de las 6 carreras universitarias que apoyaron esta labor titánica y a toda la gente cuyas sugerencias fueron de gran ayuda para mejorar el material impartido y que hoy se ha convertido en un libro académico, esperamos que sea aprovechado por todos quienes deseen aprender y llevar a la práctica la contabilidad, tributación, finanzas personales, y marketing digital para mejorar sus emprendimientos y conseguir un mejor nivel de ventas.

¡Buen viento y buena mar para todos!

¡Juntos podemos reactivar nuestra economía!

Alisva, Iralda, Mariela, Cristina, Julio, Francisco y Marco.

DEDICATORIA

Dedicado con especial cariño a nuestros esposos, esposas, hijos, Padres, Madres y hermanos, por cuanto son nuestra razón para hacer todas las cosas que nos llevan a dar más de lo que en nuestros trabajos nos piden.

A nuestros estudiantes y comunidades universitarias por ser nuestros fieles seguidores y compañeros en el camino de la construcción del conocimiento.

Finalmente, a todos los emprendedores que cada día superan sus propios miedos y logran derribar sus murallas mentales para lograr el éxito.

Que Dios sea el principio y fin en todo.

La Administración Financiera es tan importante como saber qué negocio crear. Conocer el proceso de costeo de un producto o servicio, obligaciones tributarias, estrategias para atraer clientes, formas de hacer que el conocimiento genere ingresos, gestionar las redes sociales para mejorar las ventas y manejar un flujo de efectivo que permita hacer frente a las obligaciones de corto plazo se convierte en el esqueleto de un negocio.

Este libro tiene la intención de ser un pilar del conocimiento en el que los emprendedores aprendan de forma teórica y práctica algunos aspectos importantes que se deben considerar al momento de iniciar en el mundo del emprendimiento.

La pandemia por la COVID-19 estableció una nueva forma de hacer negocios, en donde la virtualidad ganó terreno, si los emprendedores no están a la altura de competir en ese nuevo escenario, entonces, están condenados a la desaparición de sus negocios.

Este libro es el esfuerzo de un grupo de siete Profesores Universitarios que, en estos tiempos de incertidumbre, hemos querido aportar con nuestro granito de arena para que más emprendedores puedan reactivarse económicamente y ver la luz al final del túnel.

SUMARIO

CAPÍTULO 1	1
GESTIÓN DE COSTOS PARA EMPRENDIMIENTOS	
Iralda Eugenia Benavides-Echeverría	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.3352323011	
CAPÍTULO 2	23
TRIBUTACIÓN ESPECIAL PARA EMPRENDEDORES Y NEGOCIOS POPULARES	
Mariela Cristina Chango-Galarza	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.3352323012	
CAPÍTULO 3	46
TÉCNICAS CREATIVAS PARA GENERAR IDEAS DE NEGOCIO	
Julio César Tapia-León	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.3352323013	
CAPÍTULO 4	76
EMPRENDIMIENTOS: ¿CÓMO CAUTIVAR EL TURISMO HACIA EL NEGOCIO?	
Cristina Maribel Nasimba-Suntaxi	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.3352323014	
CAPÍTULO 5	97
APRENDER A EMPRENDER: MONETIZAR TUS CONOCIMIENTOS Y EXPERIENCIA	
Alisva de los Angeles Cárdenas-Pérez	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.3352323015	
CAPÍTULO 6	120
GESTIÓN DE LAS REDES SOCIALES PARA AUMENTAR VENTAS	
Francisco Javier Mosquera-Santamaría	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.3352323016	
CAPÍTULO 7	142
CURSO BONUS: EXCEL PARA PEQUEÑOS NEGOCIO	
Marco Antonio Veloz-Jaramillo	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.3352323017	
SOBRE LOS AUTORES.....	171

TÉCNICAS CREATIVAS PARA GENERAR IDEAS DE NEGOCIO

Data de aceite: 14/11/2022

Julio César Tapia-León mejor sus retos, personales o profesionales el día de mañana.

INTRODUCCIÓN

Los Programas de Cultura Emprendedora aúnan la voluntad de diferentes ámbitos de gestión de la administración; Educación y Empleo, Economía e Infraestructuras (Empresa), y Presidencia (Juventud), diseñan acciones de manera transversal, explicitando la visión que tiene cada uno acerca del emprendimiento y su desarrollo en la sociedad extremeña: trabajar las habilidades emprendedoras con los y las jóvenes de hoy para mejorar su empleabilidad el día de mañana.

Cuando se habla concretamente de Educación en emprendimiento, no se puede limitar a la generación de ideas de negocio. Pretende el desarrollo de habilidades personales para el crecimiento integral de nuestra juventud que les permitirá afrontar

El aprendizaje del alumnado, se produce hoy en un entorno muy dinámico y cambiante, que nos exige, tanto al profesorado como a la Administración, saber conjugar los aspectos estrictamente curriculares con aquellos otros que son imprescindibles, si bien no son obligatorios, para generar individuos más capaces y mejor adaptados a su entorno.

A través de esta guía, obtendrás los recursos didácticos necesarios para ofrecer al alumnado las siguientes competencias: Ser capaces de poner en marcha un proceso de diseño de idea de negocio, mediante el Lienzo de Modelo de Negocio o Business Modelo Canvas (Modelo Canvas), entendiendo la importancia del conocimiento del entorno en el que dicho negocio deberá operar y monitorizando resultados con testeos prácticos en cada fase de diseño/creación, asegurando así mejores resultados ante el lanzamiento al

mercado del producto/servicio final.

PROPUESTA DE VALOR I

Definición

Según, Rodríguez (2021). Afirma que “La propuesta de valor es el conjunto de elementos diferenciales que un producto, una marca o un retailer ofrecen al mercado al que se dirige para satisfacer determinadas necesidades de una manera más valiosa que sus competidores” (p.101). Entonces, podemos decir que una propuesta de valor es aquella promesa de valor que nosotros vamos a proporcionar al mercado, la cual es la principal razón por la que un cliente potencial nos compraría a nosotros en lugar de comprarle a nuestra competencia. En otras palabras, lo que se busca es mostrar a través de un contenido directo, equilibrado y creativo qué es lo que ofreces y por qué tus clientes deberían elegirte para satisfacer sus necesidades. Sin embargo, una buena propuesta de valor generada, sin importar el tamaño de la entidad siempre se diferenciará de sus competidores y se reflejará de forma única frente al mercado económico y comercial.

Importancia

Según, Castillo (2022). Asevera la importancia que tiene una propuesta de valor en una organización;

- Una propuesta de valor te ayuda a definir cuestiones como la estrategia de marketing y el posicionamiento en el mercado.
- La principal tarea de una propuesta es explicarle a los clientes por qué trabajar contigo o utilizar tu producto es la mejor decisión. Sin ella, es poco probable que la clientela entienda cómo tu producto satisface sus necesidades y por qué debería elegirte a ti como empresa.
- Otra función de una propuesta de valor es diferenciar tu marca de la competencia.

Elementos

Según, Rodríguez (2021). Da a conocer los elementos que posee una propuesta de valor, los cuales son los siguientes:

- Encabezamiento: describe los beneficios finales que ofrecemos al cliente.
- Subencabezamiento: explicación detallada de qué ofrecemos, a quién y porqué.
- Puntos o viñetas (opcionales): lista de todos los beneficios y/o características de lo que ofrecemos.
- Elemento visual: Video o imagen para mejorar el mensaje.

Procedimiento

Según, Rodríguez (2021). Los pasos para llevar a cabo una propuesta de valor de calidad en una organización son los siguientes:

- Hacer una lista de todos los beneficios que nuestro producto/servicio ofrece a los clientes.
- Identificar el valor que nuestro producto/servicio proporciona a los clientes.
- Dejar claro quién es tu cliente objetivo, qué es lo que le ofrecemos y porqué somos diferentes.

Métodos para el desarrollo de una propuesta de valor

Según, Oña (2022). Una propuesta de valor presenta los siguientes métodos:

1. Canvas o lienzo de propuesta de valor

El canvas de la propuesta de valor de Peter J. Thomson es un diagrama que ayuda a explorar los diferentes componentes de una empresa que contribuyen a una propuesta única. Este incluye los beneficios, características y la experiencia del producto junto con las necesidades, deseos y miedos de los clientes.

2. Preguntas esenciales de la Escuela de Negocios de Harvard

Para crear una propuesta integrada y cohesionada, la Escuela de Negocios de Harvard recomienda hacer una lluvia de ideas en grupo en torno a estas tres preguntas:

- ¿A qué clientes vas a servir? (¿A través de qué canales?)
- ¿Qué necesidades vas a satisfacer? (¿Con qué productos? ¿Qué características? ¿Qué servicios?)
- ¿Qué precio relativo va a representar un valor aceptable para los clientes y una buena rentabilidad para la empresa?

3. Fórmula de Steve Blank

Steve Blank, un antiguo empleado de Google que dirige el Lean Startup Circle, se dio cuenta de que muchos fundadores de startups enfatizan las características en lugar de los beneficios cuando intentan transformar los conocimientos más detallados en una propuesta de valor para un negocio. En lugar de resumir cómo una empresa ofrece valor a los clientes, los líderes a menudo se atascan en la maleza de características y funcionalidades.

Por ello, Blank vio la necesidad de una fórmula sencilla para transformar una lluvia de ideas en una simple estructura de frase: “Ayudamos a (X) a hacer (Y) haciendo (Z)”

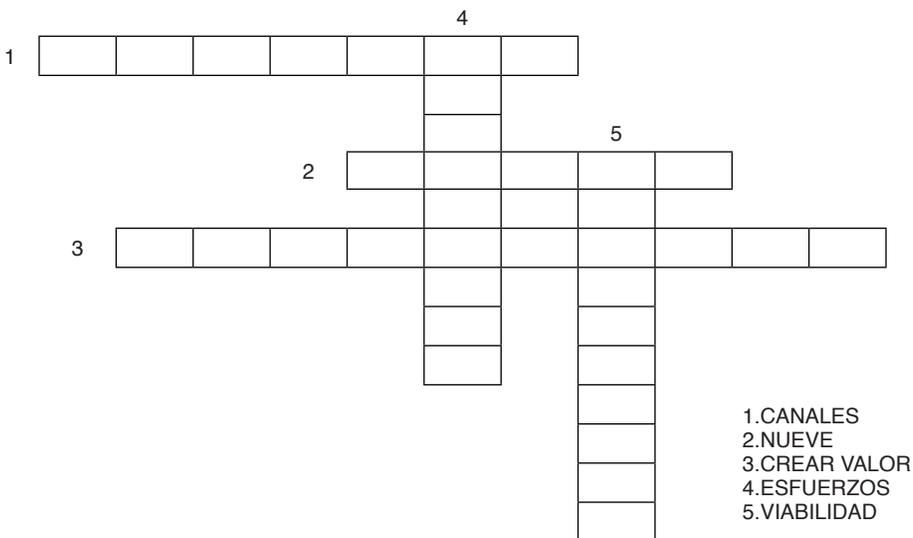
Actividades de retroalimentación

Horizontales

1. Menciones uno de los cuadrantes del Modelo Business Canvas
2. ¿Qué tipo de preguntas se describe en el mapa de empatía?
3. ¿De cuántos cuadrantes está compuesto el Modelo Business Canvas?

Verticales

4. El Modelo Business Canvas posee tres cualidades menciones una de ellas.
5. Mencione uno de los principios básicos en la propuesta de valor.



PROPUESTA DE VALOR II

Es importante manifestar que una propuesta de valor, puede llegar a materializar una estrategia de marketing para cada uno de los segmentos del público objetivo. De esta forma, se podrá extractar en una única combinación de acuerdo al precio, servicio y la imagen de un determinado producto o servicio, hay que entender que lo que se quiere mostrar es aquello que una marca realiza de una manera diferente, la propuesta tiene que ofrecer soluciones y satisfacer las necesidades de los clientes, una empresa puede tener múltiples propuestas de valor en la que pueden relacionarse entre sí.

Según, Rodríguez (2021). Una propuesta de valor es una ecuación coste versus beneficio que muestra la motivación del posible cliente. Motivación = Beneficios percibidos

– Costes percibidos

Canvas de propuesta de valor

Según, Infoautónomos (2021). Manifiesta “Si hay una herramienta clave para realizar la propuesta de valor ese Canvas propuesta de valor, que tiene su precedente en el Business Model Canvas” (p.01). Canvas propuesta de valor se divide en tres partes:

1. Mapa de valor donde se listan los productos, qué ganancias aportan y que dolores alivian.
2. Clientes. En este apartado se detallan los trabajos que tiene que hacer el cliente, los objetivos que este persigue y los dolores que padece.
3. El encaje entre ambas para construir la propuesta de valor.

Estructura del modelo Canvas PROPUESTA de valor

Según, Infoautónomos (2021). La estructura del modelo canvas propuesta de valor es la siguiente:

Perfil del cliente

Hay que empezar por observar al cliente para hacerse con su perfil.

1. Trabajos del cliente: aquí se describen las cosas que el cliente intenta conseguir para su trabajo o su vida e incluye los objetivos que se ha marcado, los problemas que trata de resolver y las necesidades que trata de satisfacer. Se distinguen cuatro clases de trabajo:
 - **Trabajos funcionales:** el cliente quiere completar un objetivo específico
 - **Trabajos sociales:** quiere quedar bien o ganar poder y status
 - **Trabajos personales** o emocionales: el cliente busca sentirse de una determinada manera.
2. Dolores del cliente: analiza cualquier aspecto que molesta a tu cliente antes, durante o después de hacer un trabajo e incluye los riesgos a los que se enfrenta.
3. Ganancias del cliente: describe los resultados y beneficios que el cliente busca e incluyen:
 - **Requisitos mínimos:** aquellos beneficios o resultados mínimos sin los cuales la solución no es tal.
 - **Beneficios esperados:** beneficios o resultados que esperamos de dicha solu-

ción

- **Beneficios deseados:** aquellos resultados que no esperamos pero que nos encantaría que la solución los incluyera
- **Beneficios inesperados:** son innovaciones que el cliente ni se imagina que las pueda querer o necesitar.

Mapa de valor

Según, Infoautónomos (2021).

- **Productos y servicios:** es un listado de todos los productos o servicios que ofrecen, aportando el valor diferencial, la frecuencia de uso y otros aspectos relacionados.
- **Aliviadores de dolor:** describe cómo los productos o servicios alivian dolores (necesidades) específicos de tus clientes.
- **Creadores de valor:** describe los beneficios que tus productos o servicios crean redundando positivamente en las necesidades y expectativas del cliente.

Clases de encaje

Según, Infoautónomos (2021).

1. Encaje producto-solución que es básicamente el resultado del lienzo de la propuesta de valor.
2. Encaje producto-mercado que resulta al testar la propuesta de valor.
3. El encaje del modelo de negocio: Tener una propuesta de valor ganadora es un paso muy importante pero si no va acompañada de un buen modelo de negocio no va a funcionar.

Ventajas

Según, Castro (2020). Las principales ventajas que puede aportar una propuesta de valor en una entidad son las siguientes:

- Una propuesta de valor ayuda a hacer una buena oferta a los clientes. La claridad atrae a más clientes potenciales a las etapas superiores del embudo de ventas y te permite aumentar los ingresos.
- Permite conseguir una coincidencia entre las necesidades de los compradores potenciales y los problemas que resuelve tu producto.
- Cuando los valores de los clientes coinciden con los de la empresa, aumenta el compromiso del cliente con la marca, productos y servicios.

Por lo tanto, una propuesta de valor aclara la oferta y utilidad tanto para los clientes

como para los empleados. La comunicación clara, los clientes potenciales de alta calidad, las altas tasas de compromiso y la coherencia de los mensajes tienen un gran impacto en el negocio. Con el tiempo, se obtendrá un aumento en la satisfacción del cliente, la eficiencia de las operaciones y el retorno de la inversión.

Ejemplo:

Según, Rosillo (2020). Uno de los ejemplos de propuesta de valor es: Netflix. La empresa americana ha protagonizado una evolución en facturación gracias a su adaptación al plano digital. En sus comienzos, Netflix era una empresa de alquiler de DVDs a domicilio. Con la llegada del mundo online, esta empresa se dio cuenta de que debía cambiar su modelo de negocio. Su competencia, Blockbuster, no supo afrontar este cambio y terminó por desaparecer.

Actualmente el modelo de Netflix funciona a través de la suscripción a contenidos streaming y en la personalización. Siendo estas características su propuesta de valor. Otro punto a su favor es el precio de su catálogo de streaming. Por un precio relativamente económico tienes acceso a un gran listado de películas y series.

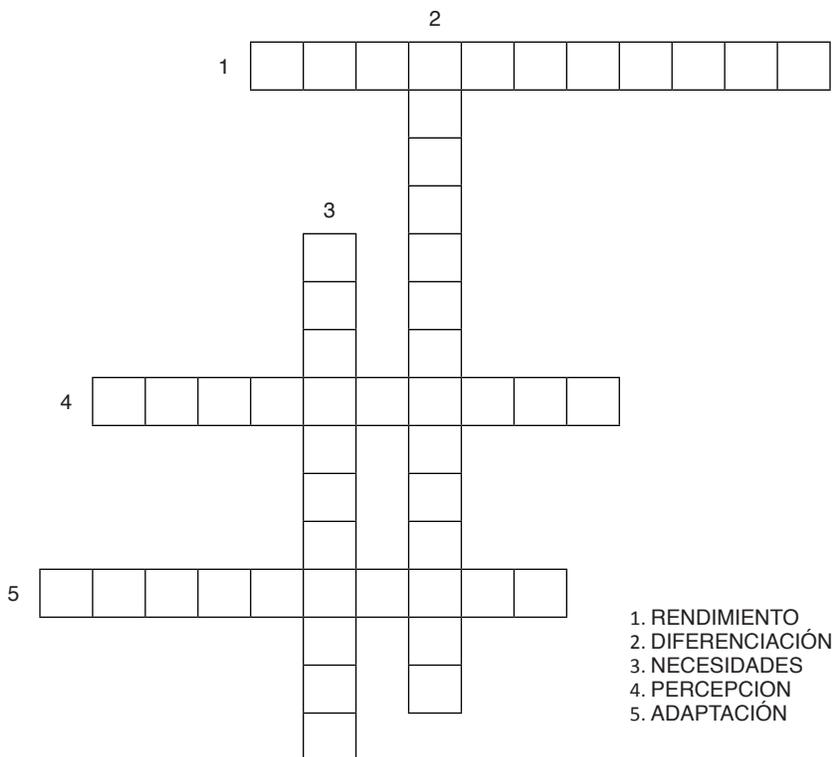
Actividades de retroalimentación

Horizontales

1. Uno de los factores que se debe observar para la percepción de bienes o servicios
4. Dentro de una propuesta de valor, el elemento solución da respuesta a las
5. Las propuestas de valor se pueden dar mediante una personalización

Verticales

2. Una de las estrategias competitivas más importantes
3. Elemento de la propuesta de valor



SEGMENTACIÓN DE CLIENTES

La segmentación clientes nos permite constituir un enfoque sistemático, el cual permite guiarnos en los consumidores, permitiendo de esta manera tomar las mejores decisiones. Con la finalidad de ayudar con el diseño de programas específicos para los consumidores según sus características.

Según Oporto et al. (2018) nos menciona lo siguiente:

La segmentación de mercado es un grupo relativamente grande y homogéneo de consumidores que se pueden identificar dentro de un mercado, que tienen deseos, poder de compra, ubicación geográfica, actitudes de compra o hábitos de compra similares y que reaccionarán de modo parecido ante una mezcla de marketing. Se recomienda presentar ofertas de mercado flexibles al segmento de mercado. La oferta consiste en una solución que conste de elementos del producto y servicio que todos los miembros del segmento valoran y opciones que solo unos cuantos valoren, cada opción implica un cargo adicional. (p.10)

Con esto podemos mencionar que al realizar una segmentación de mercado encontramos la segmentación de clientes, por lo que podemos optar por dividir a los consumidores en cada categoría, basándonos en cada característica que se obtenga de cada cliente. Para que de esta manera se pueda extraer una mejor información. Por supuesto, cada segmento se conforma por usuarios que son similares en diferentes criterios y aspectos, lo cual hace que se sientan motivados y a gusto con los mismos estímulos y estrategias.

Importancia de la segmentación de clientes

Su objetivo principal es que permite determinar las necesidades principales de cada consumidor o cliente, brindado tener una mejor atención, y ofreciendo a cada uno de ellos un producto o servicio adecuados además existe varios beneficios. A continuación, se mencionan algunos:

- Selección estratégica de canales de comunicación
- Optimización de la experiencia del cliente
- Optimización de recursos
- Posibilidades de retención y fidelización

Tipos de segmentación de clientes

Son varios los tipos de segmentación de mercados que existen. Según Burin (2017) menciona los siguientes:

- Demográfica: Es cuando se divide el mercado según la edad, el sexo o los ingresos y el nivel de educación de los consumidores.
- Geográfica: Es cuando se divide el mercado al diferenciar distintas áreas geográficas donde se van a distribuir los productos. Puede ser útil la segmentación geográfica cuando la ubicación de los clientes es importante por las diferencias culturales que existen entre una zona y otra, por la forma de envasar y hacer llegar el producto a los consumidores, por la organización de la logística o por el objetivo de imponer una marca en una determinada zona o región, etc.
- Psicológica: Tiene en cuenta la personalidad, estilos de percepción, actitudes hacia sí mismo, la familia, la sociedad, grupos de referencia, roles sociales.
- Por el estilo de vida: en este tipo de segmentación se toma en cuenta actividades e intereses.
- Por la frecuencia de uso o de compra del producto: un segmento serían los que compran todos los días, otro segmento los que compran mensualmente o una vez por año.

- Por la lealtad a la marca: En aquellos productos donde se dan diferencias de este tipo entre los clientes, tenemos que pensar estrategias publicitarias distintas para los diferentes segmentos.
- Por el beneficio, rendimientos o prestaciones esperadas del producto. Distintos niveles de exigencia de que el producto satisfaga plenamente o parcialmente las necesidades.
- Según el proceso de decisión: Hábitos de compra, hábitos de uso de los medios de comunicación. Búsqueda de información para un producto. Podemos definir segmentos según: los que compran por el precio, los que compran si lo encuentran en su lugar habitual de compra, los que compran solamente si hay ofertas de promoción.

Por lo cual Shimada (2014) no proporciona que:

La segmentación de clientes permite responder a cuestionamientos como: en qué segmentos participar, por qué, qué se requiere para ser exitoso y en cuáles no participar. Y hacerlo no sólo una vez, sino en forma continua. Las empresas que hacen esto mejor que sus competidores tienen una ventaja por dos razones. Primero, entienden bien qué juego van a jugar, en dónde participar y en dónde no participar. Segundo, entienden mejor que el resto qué se requiere para ser exitosos en esa participación. (p.2)

Actividades de retroalimentación

Referente al tema segmento de cliente encuentre varias palabras en la siguiente sopa de letras.

- Necesidades
- Canales
- Diversificado
- Específicos
- Segmentado

D	F	T	E	S	C	J	U	Q	W	R	F	G	D
E	Z	H	A	Q	I	C	N	E	N	M	K	H	N
I	C	N	X	E	Z	H	E	Q	E	A	S	F	G
D	I	V	E	R	S	I	F	I	C	A	D	O	V
A	C	E	R	R	N	O	R	C	E	N	B	A	Z
T	D	S	E	C	G	L	M	D	S	E	R	T	Y
Q	H	P	I	U	V	Q	A	H	I	A	C	Q	K
W	S	E	G	M	E	N	T	A	D	O	U	W	I
I	R	C	A	O	I	C	N	O	A	T	X	I	O
C	M	Í	T	L	Q	H	L	L	D	R	U	P	L
D	A	F	Q	C	A	N	A	L	E	S	I	C	N
H	W	I	W	R	C	Y	Q	H	L	C	P	D	G
C	T	C	I	C	D	N	R	R	W	Y	Q	H	V
J	E	O	S	U	H	G	C	M	C	T	T	P	V
E	Z	H	E	Q	A	V	U	A	E	Z	H	E	Q

CANALES DE DISTRIBUCIÓN

El canal de distribución se convierte en un medio importante de ventas de los servicios que ofrece una organización. Se entiende como canal de distribución al camino que un producto sigue desde su producción hasta el consumidor final. A través de estos canales conseguimos ampliar nuestro mercado.

A continuación, algunos autores nos mencionan lo siguiente:

“Los canales de comercialización pueden ser considerados como conjuntos de organizaciones interdependientes que intervienen en el proceso por el cual un producto o servicio está disponible para el consumo.” Stern, L. & El-Ansary, A. & Coughlan, A. & Cruz, I. (1999).

“Canal de marketing (también llamado canal de distribución), es el conjunto de organizaciones independientes que participan del proceso de poner un producto o servicio a disposición del consumidor final o de un usuario industrial” Kotler, P. & Armstrong, G. (2008).

El canal de distribución representa un sistema interactivo que implica a todos los componentes del mismo: fabricante, intermediario y consumidor. Según sean las etapas de propiedad que recorre el producto o servicio hasta el cliente, así será la denominación del canal.

Importancia de los canales de distribución

“Un canal de distribución permite satisfacer una necesidad del cliente mediante la disponibilidad de un producto o servicio, acortando las distancias y disminuyendo los tiempos de respuesta. Además, promueven las economías de escala, ya que todos los miembros del canal tienen oportunidad de crecer” (Acosta, 2017, p.10)

Fases En El Canal

Existen cinco fases a través de las cuales pasa un canal. Un canal puede cubrir más de una de estas fases a la vez, según Erasmus nos menciona los siguientes:

Fase 1: Reconocimiento

¿Cómo educamos a los clientes acerca de las características de nuestros productos y servicios? Esta es la fase de marketing y publicidad. Se trata de cómo la empresa informa a sus clientes sobre la propuesta de valor.

Fase 2: Evaluación

¿Cómo podemos ayudar a los clientes a evaluar nuestra propuesta de valor? Esta es la fase de promoción o «»Pruébame antes de comprar»». El cliente evaluará, leerá o utilizará el producto y se formará una opinión al respecto.

Fase 3: Compra

¿Cómo podemos ayudar a los clientes a comprar nuestro producto o servicio? Este es el proceso de venta e indica el dinero que se intercambia por los bienes y servicios concretos elegidos.

Fase 4: Entrega

¿Cómo entregamos la propuesta de valor prometida al cliente? Esta es la etapa de cumplimiento y define cómo el producto llegará al cliente.

Fase 5: Post-venta

¿Cómo podemos brindar atención y soporte al cliente después de la venta? Esta etapa proporciona un contacto para que el cliente llame cuando tenga un problema o una pregunta sobre el producto. Cuanto mayor sea el valor del producto, mayor será la probabilidad de que el cliente necesite soporte posventa.

Características de la distribución comercial

La distribución comercial está enlazada directamente al plan comercial de la empresa y según (Díez, 2004; Vásquez y Trespalacios, 1997; Pelton y otros, 1999) en Rodríguez, 2006, está compuesta por las siguientes características:

- Es una variable estructural, modificable a largo plazo: pues en el diseño y gestión de un canal de distribución se toman diversas decisiones, se crean relaciones contractuales e inversiones que ejercen influencia directa sobre el canal durante un determinado tiempo
- Es una variable imprescindible para la venta del producto: la distribución comercial ejerce gran influencia en la determinación del precio de venta del producto, a través de la logística y publicidad en el punto de venta, lo cual afecta al margen de ganancia de la empresa.
- Es una variable que dificulta el control del producto por parte del fabricante: ya que en algunas ocasiones el fabricante no es quien dirige las acciones del canal, bien sea porque el poder recae sobre los intermediarios o porque se presenta escasez de canales disponibles, en este caso, se debe recurrir a procesos de negociación y cooperación entre unos y otros.
- Es una variable que influye en los demás componentes del marketing mix: haciendo imperativo que exista coherencia entre el posicionamiento del producto y las políticas de gestión comercial de la empresa.

Con todo lo anterior, podemos inferir que la distribución comercial es el cimiento donde se apoya la diferenciación competitiva de una empresa. Por tanto, el canal debe favorecer la adaptabilidad y capacidad de respuesta a las necesidades del consumidor, para aportar la eficacia y eficiencia que la gestión de marketing requiere.

Actividades de retroalimentación

Referente al tema canales de distribución encuentre las siguientes palabras en la sopa de letras.

- | | |
|-------------|-------------|
| • Entrega | -evaluar |
| • Internet | -Mayoristas |
| • Postventa | -Servicios |

N	X	E	Z	H	E	Q	E	A	S	F	G
V	A	P	O	S	T	V	E	N	T	A	V
E	R	R	N	E	R	C	E	N	B	A	Z
S	E	C	G	R	M	D	S	E	R	T	Y
P	I	U	E	V	A	L	U	A	R	Q	K
E	G	M	E	I	T	A	D	O	U	W	I
C	A	O	I	C	N	O	A	E	X	I	O
Í	T	L	Q	I	L	L	D	N	U	P	L
F	M	A	Y	O	R	I	S	T	A	S	N
I	W	R	C	S	Q	H	L	R	P	D	G
C	I	C	D	N	R	R	W	E	Q	H	V
O	S	U	H	G	C	M	C	G	T	P	V
H	E	Q	A	V	U	A	E	A	H	E	Q
T	E	S	C	J	U	Q	W	R	F	G	D

RELACIÓN CON CLIENTES

La relación con el cliente es fundamental para las empresas, especialmente hoy en día, cuando los consumidores son más ilustrados y exigentes. Cuando las marcas entienden a su audiencia de una manera profunda y verdadera, obtienen la capacidad de implementar acciones totalmente alineadas con las necesidades y motivaciones de las personas a las que buscan llegar, para poder incrementar las ventas.

Según Ramón JM (2013) nos menciona que:

La Gestión de las Relaciones con Clientes (Customer Relationship Management o CRM) constituye una filosofía empresarial que se ha desarrollado intensamente en los últimos años, basada en la combinación de estrategia y tecnología para crear, desarrollar y mejorar las relaciones con los clientes, a fin de maximizar el valor generado, la confianza y la cooperación de los mismos. El CRM surge como una evolución del marketing relacional, que “consiste en atraer, mantener e intensificar las relaciones con los clientes”, si bien va más allá al centrarse en su aplicación mediante tecnologías de la información.

Por tanto, en este nuevo entorno, las relaciones en el mercado cobran una importancia fundamental, modificándose completamente las estrategias de marketing de las empresas desde un enfoque transaccional a otro relacional. Desde este nuevo enfoque relacional, la atención se centra en el establecimiento y desarrollo de relaciones personalizadas de clientes.

Atención al cliente Automatizada

El servicio de atención al cliente y el soporte automatizados están en aumento, y por una buena razón: todas las empresas buscan formas de escalar sus operaciones al tiempo que brindan la experiencia que sus usuarios esperan de ellas.

El servicio al cliente automatizado se refiere a cualquier tipo de servicio que utiliza herramientas para automatizar flujos de trabajo o tareas. Los asistentes virtuales, los famosos chatbots, son una forma popular de automatización del servicio al cliente.

Comunidad

Una comunidad es un conjunto de individuos que tienen en común diversos elementos, como el territorio que habitan, las tareas, los valores, los roles, el idioma o la religión. También suele ocurrir que las personas se agrupen entre sí de manera voluntaria o espontánea por tener un objetivo en común.

Tipos de Comunidad

Son varios tipos de comunidad que existen. A continuación, se menciona los siguientes:

- Comunidad rural. Está compuesta por aquellos individuos que habitan y realizan sus actividades en el campo. Sus actividades principales son la agricultura y la ganadería.
- Comunidad académica. Está compuesta por aquellas personas que forman parte del ambiente educativo, ya sea el de una universidad, colegio o jardín de infantes. Dentro de la comunidad educativa se pueden incluir a las autoridades de la institución, a los docentes, alumnos, exalumnos, vecinos, personal de limpieza.
- Comunidad investigativa: Es el cuerpo de investigadores en su totalidad, teniendo en cuenta los vínculos e interacciones que existen entre sus miembros. Los lazos entre la comunidad científica no dependen de trabajar o no juntos, sino de los vínculos que se establecen a partir de intercambios de ideas, investigaciones, hipótesis, congresos o revistas especializadas.
- Comunidad religiosa: Es todo grupo de personas profesan una determinada religión.

Categorías de relaciones con los clientes

Son varias las relaciones con los clientes que existen. A continuación, Cabanelas (2015) menciona los siguientes:

- Relación de Asistencia Personal: Es la interacción que se lleva a cabo entre un representante y el cliente. Puede ser física, cuando se hace cara a cara, o a

distancia, cuando ocurre por un medio telefónico o por correo electrónico, desde que no sean automatizados.

- **Personal Exclusiva:** Cuando hablamos de tipos de relación con los clientes, la asistencia personal exclusiva se suele asociar a marcas de lujo.
- **Relación de Autoservicio:** En una relación de autoservicio, la empresa no mantiene una relación directa con los clientes, pero ofrece los recursos necesarios para que ellos busquen ayuda a su propio ritmo.
- **Relación a través de servicios automatizados:** Entre los tipos de relaciones con los clientes, la automatización es una de las oportunidades de éxito más desperdiciadas. Según el Informe de Tendencias 2021 de Zendesk mencionado anteriormente, solo 4 de cada 10 empresas usan inteligencia artificial para construir buenas relaciones con los clientes.
- **Relación de Comunidades:** Varias marcas han visto el gran diferencial de integrar a sus usuarios a través de diferentes tecnologías, creando comunidades con intereses y necesidades en común.

Relación de creación colectiva: El último de los tipos de relación con los clientes es la creación colectiva. De la mano de las comunidades, este tipo de vínculo surgió a través de plataformas digitales como YouTube.

Actividades de retroalimentación

Referente al tema relaciones con clientes encuentre las siguientes palabras en la sopa de letras.

- Asistencia
- Categorías
- Digital
- Incrementar
- Redes
- Ventas

H	A	Q	I	C	N	E	N	M	K	H	N	D
N	X	D	Z	H	E	Q	E	V	S	R	G	E
V	E	I	N	C	R	E	M	E	N	T	A	R
E	R	G	N	E	R	C	E	N	B	A	S	A
S	E	I	G	R	M	D	S	T	R	T	I	T
P	I	T	R	E	D	E	S	A	R	Q	S	Q
E	G	A	E	I	T	A	D	S	U	W	T	W
C	A	L	I	C	N	O	A	A	X	I	E	I
Í	T	L	Q	I	L	L	D	N	U	P	N	C
F	C	A	T	E	G	O	R	Í	A	S	C	D
I	W	R	C	S	Q	H	L	R	P	D	I	H
C	I	C	D	N	R	R	W	E	Q	H	A	C
O	S	U	H	G	C	M	C	G	T	P	V	J

FUENTES DE INGRESO

Representa el efectivo que una empresa genera de un determinado segmento de clientes es el mecanismo a través del cual la empresa captura el valor, que previamente ha generado y entregado. Es evidentemente un elemento clave, y así debe ser tratado.

Según Robert G (2015) nos menciona que:

A la hora de establecer los precios, no es un buen mecanismo calcular el costo, añadir un margen y obtener así el precio final. Debemos determinar el precio de manera estratégica, y a partir de ese precio modificar todo aquello que sea necesario para lograr el margen deseado.

Una vez determinado el precio debemos ver qué forma es la más adecuada para generar flujos de ingresos de entre las diferentes posibilidades a nuestro alcance: venta, ingreso en función del uso, suscripción, leasing, alquiler, ingresos por publicidad. Las fuentes de ingreso ayudan a tomar decisiones relacionados con la rentabilidad y la sostenibilidad de la propuesta de valor.

Los flujos se generan al dar a los clientes permiso para usar propiedad intelectual protegida a cambio de tarifas de licencia.

Existen diferentes maneras de generar ingresos, que tienen, diferentes mecanismos de fijar el precio:

- Ventas de activos
- Venta de objetos.

- Pago por uso de un servicio
- Pago por suscripción.
- Préstamos
- Renting
- Leasing
- Uso de licencia.
- Servicio de Intermediación.
- Anunciantes.

Los ingresos son definidos, en el Marco Conceptual para la Preparación y Presentación de Estados Financieros, como incrementos en los beneficios económicos, producidos a lo largo del periodo contable, en forma de entradas o incrementos de valor de los activos, o bien como disminuciones de los pasivos, que dan como resultado aumentos del patrimonio neto y no están relacionados con las aportaciones de los propietarios de la entidad.

Lo ingresos que se generan por el uso de un servicio en particular. Cuanto más se utiliza un servicio, más el cliente.

Análisis del flujo de fondos

En el análisis financiero fondos equivale a dinero; flujo de fondos es, entonces, flujo de dinero o flujo de caja (en inglés, cash flow). Con dinero se pagan las deudas en el momento de su vencimiento, las remuneraciones al personal, los intereses a los acreedores, los impuestos al Estado, los dividendos a los propietarios.

La generación de dinero se origina en la diferencia entre el precio al que la empresa vende los bienes que compra y el precio que debe pagar por esas compras. Este es el ciclo de caja: se utiliza dinero para comprar (y pagar) bienes, que se venderán, recibiendo en definitivo dinero, que se utilizará para pagar otros bienes, y así sucesivamente.

Tipos De Flujo de Ingreso

Son varios los tipos de flujos de ingresos que existen. A continuación, Burin (2017) lo mencionan los siguientes:

- **Recurrentes:** es un poco diferente y hace referencia a un ingreso que obtiene la empresa de forma constante a través del tiempo. La frecuencia puede ser semanal, mensual, anual o cualquier otra frecuencia. Por ejemplo, una empresa de telefonía recibe mensualmente un ingreso por parte de los clientes que utilizan sus servicios. Usualmente las empresas que manejan este tipo de ingresos son las que prestan algún servicio o las que realizan inversiones.

- **No Recurrentes:** es la ganancia de una naturaleza infrecuente o única que es improbable que ocurra de nuevo en el curso normal de un negocio. Dichos ingresos incluyen ganancias por venta de activos, liquidación de seguros, venta única, etc. También llamados ingresos extraordinarios.

El flujo de fondos operativo puede ser positivo (excedente) o negativo (faltante). Puede interpretarse que el excedente operativo se destina a intereses y dividendos, o a disminuir las deudas. Si hay un faltante operativo en el período se cubre con más deudas o con aportes de los propietarios.

La clave para el éxito financiero está en manejar adecuadamente su flujo de caja. Invierta tiempo y dinero en aquellas acciones que le puedan acercar a sus objetivos en la vida, creando fuentes de ingreso diversas (de manera que si una falla, tiene las restantes de respaldo). Por otro lado, recuerde que usted gasta dinero varias veces cada día. Esas decisiones que toma constantemente, pueden hacer la diferencia entre la riqueza y la pobreza. En resumen, para planificar adecuadamente sus finanzas.

Actividades de retroalimentación

Horizontales

1. Las fuentes de ingreso ayudan a tomar decisiones relacionados con la
2. Los ingresos son definidos, en el Marco Conceptual para la Preparación y Presentación de Estados Financieros como:
3. Es la ganancia de una naturaleza infrecuente o única que es improbable que ocurra de nuevo en el curso normal de un negocio:

Verticales

4. Una de las maneras de generar ingresos es
5. Es un poco diferente y hace referencia a un ingreso que obtiene la empresa de forma constante a través del tiempo

Actividades de retroalimentación

Referente al tema relaciones con recursos claves encuentre las siguientes palabras en la sopa de letras.

- Propuesta de valor
- Físicos
- Intelectuales
- Humanos
- Económicos

F	A	Q	I	C	I	E	N	M	K	K	H	N	D	F	F
A	Q	I	D	F	N	D	F	P	A	Q	I	M	K	M	K
N	I	D	Z	H	T	Q	E	V	S	S	R	G	E	E	E
V	E	S	N	C	E	E	M	E	N	N	T	A	R	R	R
E	R	G	I	E	L	C	E	N	B	B	A	S	A	A	A
S	E	I	G	C	E	D	S	T	R	R	T	I	T	T	T
P	R	O	P	U	C	S	T	A	D	E	V	A	L	O	R
E	C	O	N	O	M	I	C	O	S	U	W	T	S	W	W
C	A	L	I	C	U	O	A	A	X	X	I	O	I	I	I
Í	T	L	Q	I	A	L	D	N	U	U	C	N	C	C	C
F	C	A	T	E	L	O	R	Í	A	I	S	C	D	D	D
I	W	R	C	S	E	H	L	R	S	O	N	A	M	U	H
C	I	C	D	N	S	R	W	I	Q	Q	H	A	C	C	C
O	S	U	H	G	C	M	F	G	T	T	P	V	J	J	J

ACTIVIDADES CLAVES

En el Modelo Canvas, las actividades claves son las acciones prioritarias que llevarás a cabo para el correcto desarrollo de tu emprendimiento y el éxito del negocio. Las actividades clave de una empresa pueden ser de gestión u operacionales. Son las acciones más importantes de tu emprendimiento, las tareas prioritarias que no pueden faltar. Según Suárez (2011),

Son actividades estratégicas que se desarrollan para llevar la propuesta de valor al mercado, relacionarse con el cliente y generar ingresos. Estas actividades se deben realizar mediante la utilización de los recursos clave

para producir la oferta de valor y para gestionar las relaciones con los clientes y los aliados." (p,45).

Es imprescindible concentrarse en las competencias esenciales y buscar aliados para las demás.

Si estas actividades no se realizan de forma adecuada, tu negocio podría fracasar o funcionar de forma errática. Resulta necesario dominar al detalle tus actividades clave, conocimiento que también deben tener tus socios y empleados. Todos deben ser conscientes de las labores más relevantes de la empresa. Las empresas que fallan en las actividades clave suelen tener muchos problemas operativos, bajas ventas y problemas para cumplir con sus objetivos a corto, medio y largo plazo.

De este modo, son imprescindibles para crear y ofrecer propuestas de valor, llegar a los mercados, mantener relaciones con los clientes y generar ingresos.

Las actividades clave se pueden dividir en las siguientes categorías: (Alexander Osterwalder&Yves Pigneur, 2011)

- **Producción:** Estas actividades están relacionadas con el diseño, fabricación y entrega de un producto en grandes cantidades o con una calidad superior, esta actividad es predominante en empresas de fabricación.
- **Resolución de problemas:** Este tipo de actividades tiene que ver con la búsqueda de soluciones nuevas a los problemas individuales de cada cliente.
- **Plataforma/Red:** Los modelos de negocio diseñados con una plataforma (informática) como recurso clave están supeditados a las actividades clave relacionadas con la plataforma o red.

Actividades de retroalimentación

Referente al tema relaciones con actividades claves encuentre las siguientes palabras en la sopa de letras.

-Clientes

-Aliados

-Plataforma

-Producción

-Gestión

-Red

P	A	Q	I	C	I	E	N	M	K	K	H	N	D	F	F
A	R	I	D	F	N	D	F	P	A	Q	I	M	K	M	K
L	I	O	Z	H	T	A	E	V	S	S	R	G	E	E	E
I	E	S	D	C	E	E	M	E	N	N	T	A	R	R	R
A	E	S	O	U	U	C	E	R	B	B	A	S	A	A	A
D	E	I	G	C	C	D	S	T	O	R	T	I	T	T	N
O	R	O	P	U	C	C	T	A	D	F	V	A	L	O	O
S	C	O	N	O	M	I	I	O	S	U	A	T	S	W	I
C	L	I	E	N	T	E	S	O	X	X	I	T	I	I	T
Í	T	L	Q	I	A	L	D	N	N	U	C	N	A	C	S
F	C	A	T	E	L	O	R	Í	A	I	S	C	D	L	E
I	W	R	C	S	E	H	L	R	E	D	N	A	M	U	P

SOCIOS CLAVES

Es necesario identificar los aliados estratégicos para llegar a un acuerdo mutuo que beneficie a ambas partes.

- ¿Quiénes son nuestros socios clave?
- ¿Quiénes son nuestros proveedores clave?
- ¿Qué recursos estamos adquiriendo para socios?
- ¿Qué actividades realizan los socios?

Tipos de Socios

Según (Expertemprende, 2012):

Existen distintos perfiles de socios/as que podrían resultar clave para que una idea de negocio concreta se convierta en un negocio de éxito. Un/a socio/a puede ser un profesional con unas habilidades y capacidades concretas (aquellas que la persona emprendedora no posee, por ejemplo), un/a socio/a también podría ser un banco o un inversor (aportarían recursos de tipo económico-financiero), un proveedor (que ofrecería recursos materiales o de servicios necesarios para la creación, entrega, comunicación o mejora de la propuesta de valor) o, incluso, en ocasiones, un competidor (podría ser un buen aliado frente a competidores de mayor tamaño). (p.82)

Un/a socio/a debe aportar recursos valiosos para el desarrollo del negocio, además de ser competitivos y fables, por lo que será necesaria una cuidadosa selección de los mismos.

Según (Expertemprende, 2012):

La selección de un buen aliado puede llegar a salvar un negocio y dicha selección dependerá, entre otras cosas, de los recursos de los que la empresa disponga y los objetivos que persiga (por ejemplo: contratación externa para la mejora de la propuesta de valor, fusión para la reducción de riesgo frente al entorno competitivo...). (p.82)

Las empresas se asocian por múltiples motivos y estas asociaciones son cada vez más importantes para muchos modelos de negocio. Las empresas crean alianzas para optimizar sus modelos de negocio, reducir riesgos o adquirir recursos. Podemos hablar de cuatro tipos de asociaciones:

1. Alianzas estratégicas entre empresas no competidoras.
2. Coopetición: asociaciones estratégicas entre empresas competidoras.
3. Joint ventures: (empresas conjuntas) para crear nuevos negocios
4. Relaciones cliente-proveedor para garantizar la fiabilidad de los suministros.

Puede resultar útil distinguir entre tres motivaciones para establecer asociaciones:

Optimización y economía de escala

Según (Osterwalder & Pigneur, 2019):

La forma más básica de asociación o relación cliente-proveedor tiene como objetivo optimizar la asignación de recursos y actividades; no es lógico que una empresa sea propietaria de todos los recursos o realice todas las actividades. Las asociaciones movidas por la optimización y la economía de escala suelen establecerse para reducir costes y es habitual que impliquen una infraestructura de externalización o recursos compartidos. (p.39)

Reducción de riesgos e incertidumbre

Según (Osterwalder & Pigneur, 2019):

Las asociaciones también pueden servir para reducir riesgos en un entorno competitivo donde prima la incertidumbre. Es frecuente que los competidores creen alianzas estratégicas en un área a la vez que compiten en otra. Blu-ray, por ejemplo, es un formato de disco óptico desarrollado conjuntamente por un grupo constituido por los principales fabricantes de electrónica de consumo, ordenadores personales y soportes multimedia de todo el mundo. El grupo colaboró en la comercialización de la tecnología Blu-ray, pero todos los miembros venden sus productos Blu-ray por separado. (p.39)

Compra de determinados recursos y actividades

Según (Osterwalder & Pigneur, 2019):

Son pocas las empresas que poseen todos los recursos necesarios o realizan todas las actividades especificadas en su modelo de negocio. Por lo general,

las empresas recurren a otras organizaciones para obtener determinados recursos o realizar ciertas actividades y aumentar así su capacidad. Estas asociaciones pueden tener su fundamento en la necesidad de obtener información, licencias o acceso a clientes. Un fabricante de teléfonos móviles, por ejemplo, puede adquirir la licencia de un sistema operativo para sus auriculares, en vez de desarrollar un sistema propio, del mismo modo que una aseguradora puede recurrir a un agente independiente para que venda sus pólizas, en lugar de contar con un equipo comercial propio. (p.39)

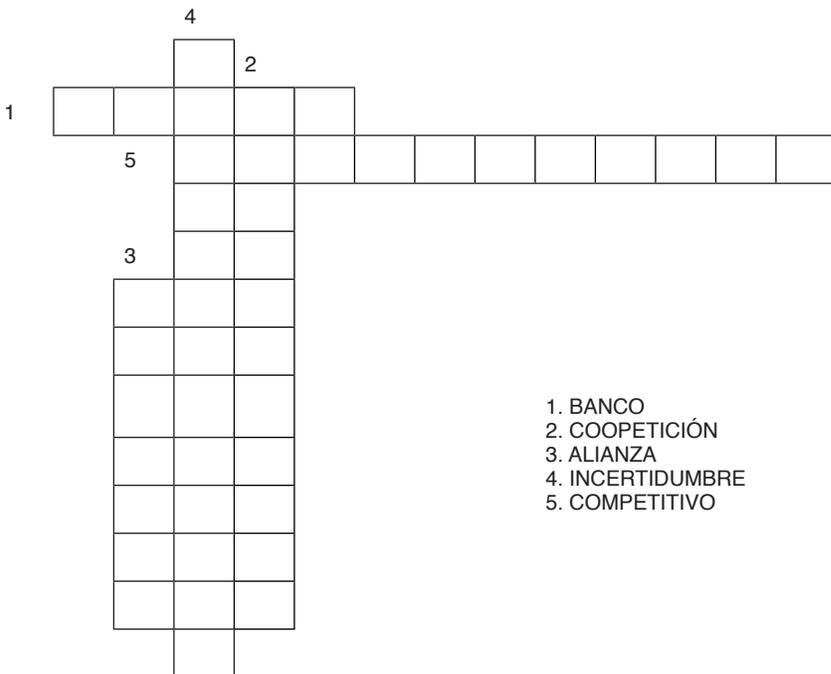
Actividades de retroalimentación

Horizontales

1. un/a socio/a también podría ser un
5. Las asociaciones también pueden servir para reducir riesgos en un entorno

Verticales

2. asociaciones estratégicas entre empresas competidoras
3. Estratégicas entre empresas no competidoras
4. Las asociaciones también pueden servir para reducir riesgos en un entorno competitivo donde prima la



ESTRUCTURA DE COSTOS

Se refiere a todos los costos incurridos para operar un modelo de negocio.

- ¿Cuáles son los costos más importantes inherentes a nuestro modelo de negocio?
- ¿Qué recursos clave son los más caros?
- ¿Qué actividades clave son las más caras?

Identificación de costes

Según (Expertemprende, 2012):

Después de analizar las actividades, recursos y socios clave de tu negocio, es el momento de reflexionar sobre los costes que supone todo ello. Hasta no conocer, al menos, estos datos anteriores, será imposible definir los gastos e inversiones que son necesarios incluir en la estructura de costes o presupuesto. (p.84)

Los costes deben minimizarse en todos los modelos de negocio. No obstante, las estructuras de bajo coste son más importantes en algunos modelos que en otros, por lo que puede resultar de utilidad distinguir entre dos amplias clases de estructuras de costes: según costes y según valor (muchos modelos de negocio se encuentran entre estos dos extremos).

Según costes

Según (Osterwalder & Pigneur, 2019):

El objetivo de los modelos de negocio basados en los costes es recortar gastos en donde sea posible. Este enfoque pretende crear y mantener una estructura de costes lo más reducida posible, con propuestas de valor de bajo precio, el máximo uso posible de sistemas automáticos y un elevado grado de externalización. Las compañías aéreas de bajo coste, como Southwest, easyJet y Ryanair, son un claro ejemplo de este modelo de negocio basado en costes. (p.41)

Según valor

Según (Osterwalder & Pigneur, 2019):

Algunas empresas no consideran que los costes de un modelo de negocio sean una prioridad, sino que prefieren centrarse en la creación de valor. Normalmente, las propuestas de valor premium y los servicios personalizados son rasgos característicos de los modelos de negocio basados en el valor. Los hoteles de lujo, con sus fastuosas instalaciones y exclusivos servicios, pertenecen a esta categoría. (p.41)

Características de las estructuras de costes

Costes fijos

Según (Osterwalder & Pigneur, 2019):

Este tipo de costes no varía en función del volumen de bienes o servicios producidos. Es el caso, por ejemplo, de los sueldos, los alquileres y las instalaciones de fabricación. Algunos negocios, como las empresas de fabricación, se caracterizan por contar con un elevado porcentaje de costes fijos. (p.41)

Costes variables

Según (Osterwalder & Pigneur, 2019) “Este tipo de costes varía en proporción directa al volumen de bienes o servicios producidos. Algunos negocios, como los festivales de música, se caracterizan por contar con un elevado porcentaje de costes variables” (p.41).

Economías de escala

Según (Osterwalder & Pigneur, 2019):

Este término se refiere a las ventajas de costes que obtiene una empresa a medida que crece su producción. Las empresas grandes, por ejemplo, disfrutan de precios reducidos de compra al por mayor. Este factor, entre otros, hace que el coste medio por unidad disminuya a medida que aumenta la producción. (p.41)

Economías de campo

Según (Osterwalder & Pigneur, 2019):

Este término se refiere a las ventajas de costes que obtiene una empresa a medida que amplía su ámbito de actuación. En una empresa grande, por ejemplo, las mismas actividades de marketing o canales de distribución sirven para diversos productos. (p.41)

Consiste en identificar, al menos, los costes más altos (aquellos que provengan de la puesta en marcha de las actividades principales), así como los costes fijos y otros variables, los impuestos... todo debe quedar reflejado en esta casilla del lienzo para así obtener finalmente una idea de negocio lo más definida posible, a partir de la cual poder pivotar en busca del modelo de negocio más rentable posible.

Preguntas clave

- ¿Qué elementos clave generan el costo?

- ¿Cuáles son los costes necesarios para que el negocio pueda arrancar con garantías?

Todo lo que significa producir la propuesta de valor; llevar a cabo las actividades claves y tener recursos, implica costes. Estos pueden ser económicos o de otra índole. Los elementos del modelo de negocio dan como resultado la estructura de costos.

Actividades de retroalimentación

Referente al tema estructura de costos encuentre las siguientes palabras en la sopa de letras.

- Costes
- Fijos
- Variables
- Rentable
- Marketing
- Canales

P	A	Q	I	C	I	E	N	M	K	S	O	J	I	F	F
A	R	I	D	O	N	D	F	P	A	Q	I	M	K	M	K
L	I	O	Z	S	T	A	E	V	S	S	R	G	E	A	E
I	E	S	D	T	E	E	M	E	N	N	T	A	R	R	R
A	E	S	O	E	U	C	E	R	B	B	A	S	A	K	A
D	E	I	G	S	C	D	S	T	O	R	T	I	T	E	N
O	R	E	N	T	A	B	L	E	D	F	V	A	L	T	O
S	C	O	N	O	M	I	I	O	S	U	A	T	S	I	I
C	L	I	E	N	T	E	S	O	X	X	I	T	I	N	T
Í	T	L	Q	I	A	L	D	N	N	U	C	N	A	G	S
F	C	A	N	A	L	E	S	Í	A	I	S	C	D	L	E
I	W	R	C	S	E	V	A	R	I	A	B	L	E	S	P

REFERENCIAS

Martínez, C. (2018). Propuesta de Valor. RETAIL. Obtenido de: <https://celestinomartinez.com/propuesta-de-valor-retail/>

Infoautónomos (2021). Propuesta de valor. INFOAUTONOMOS. Obtenido de: <https://www.infoautonomos.com/plan-de-negocio/lienzo-propuesta-de-valor/>

Rodríguez, R. (2021). Propuesta de valor. VALUE PROPOSITION. Obtenido de: <https://renerodriguez.eu/cro-optimizacion-conversion/propuesta-de-valor-como-escribirla/>

Oña, C. (2022). Propuesta de valor. DOCUMENTOS PLANNING. Obtenido de: https://www.planning.com.co/bd/mercadeo_eficaz/Julio2003.pdf

Castillo, A. (2022). Propuesta de valor. Marketingmiempresa. Obtenido de: <https://www.marketingmiempresa.com/como-hacer-una-propuesta-de-valor/>

Rosillo, C. (2020). Propuesta de valor. ESCUELA INTERNACIONAL DE PYMES. Obtenido de: <https://eipymes.com/como-hacer-una-propuesta-de-valor/>

Castillo, M. (2016). Propuesta de valor. PROPUESTA DE VALOR. <http://polux.unipiloto.edu.co:8080/00003154.pdf>

Acosta Ana (2017). Canales de Distribución. Recuperado de: <https://core.ac.uk/download/pdf/326423549.pdf>

Burin David (2017). Manual de Facilitadores de Procesos de Innovación Comercial. Recuperado de: <https://www.redinnovagro.in/docs/BVE17089159e.pdf>

Erasmus (2022). Fases en el Canal. <https://live-canvas.eu/es/learning-area/full/89/3/1/fases-en-el-canal>

Kotler, P. & Armstrong, G. (2008). Fundamentos de Marketing. México: Pearson.

Oporta, S. Torres Daleyka, y Castillo M. (2018). Marketing Estratégico. Obtenido de: <https://repositorio.unan.edu.ni/8579/1/18820.pdf>

Rodríguez, I. (2006). Principios y estrategias de marketing. Barcelona: UOC.

Shimada Thomas (2014). Segmentación de clientes: ¿Disparar con rifle o escopeta? Sintec. https://sintec.com/wp-content/uploads/2014/08/Segmentacion-de-clientes_Sintec.pdf

Stern, L. El-Ansary, A. Coughlan, A. & Cruz, I. (1999). Canales de comercialización. Madrid: Prentice Hall.

Allen Robert (2017). Múltiples fuentes de ingreso. Recuperado de: <http://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Finanzas/%5BPD%5D%20Libros%20-%20Multiples%20fuentes%20de%20ingreso.pdf>

Fornero Ricardo (2017). Análisis de os Flujos de Fondos. Recuperado de: https://economicas.unsa.edu.ar/afinan/dfe/trabajos_practicos/afic/AFIC%20Cap%205%20Flujo%20de%20fondos.pdf

Garrido Moreno (2015). La gestión de las relaciones con los clientes. Recuperado de: <https://libros.metabiblioteca.org/bitstream/001/171/8/978-84-9747-607-2.pdf>

Cabanelas J. (2015). La gestión de las relaciones con los clientes como característica.

Jerónimo Ramón. (2013). LA GESTIÓN DE LAS RELACIONES CON CLIENTES (CRM) EN EMPRESAS INDUSTRIALES. NIVEL DE DESARROLLO Y GENERACIÓN DE BENEFICIOS Recuperado de: <http://dyna-management.com/Documentos/pdfsMN%5C5839DYNAINDEX.pdf>

Suárez Mario, T. F. (2011). Interaprendizaje de estadística básica. Ibarra: Gráficas Planeta.

Expertemprende. (2012). *Guia-Didáctica_Modelo-Canvas.pdf*. http://culturaemprededora.extremaduraempresarial.es/wp-content/uploads/2012/09/Guia-Did%C3%A1ctica_Modelo-Canvas.pdf

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2019). Generación de modelos de negocio. *Design Management Review*, 33(1), 285. <https://doi.org/10.1111/drev.12286>

ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

para emprendedores online



 www.arenaeditora.com.br

 contato@arenaeditora.com.br

 [@arenaeditora](https://www.instagram.com/arenaeditora)

 www.facebook.com/arenaeditora.com.br

ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

para emprendedores online

