

AMUNT AUTÓNOM@S



Estrategia competitiva

para el Trabajo Autónomo



635094513

www.uptapv.org

proyectos@uptapv.org

 @Upta_PV
 UPTA País Valencià
 @upta_pv
 [uptapv.bsky.social](https://bsky.app/profile/uptapv.bsky.social)

Esta guía pertenece al conjunto de materiales elaborado en el proyecto “Amunt Autónom@s” desarrollado por UPTA País Valenciano, y subvencionado por la Consellería de Educación, Cultura, Universidades y Empleo de la Generalitat Valenciana.

Las herramientas digitales han revolucionado la manera en que los negocios van desarrollándose. Al proporcionar eficiencia, agilidad y acceso a información en tiempo real, permiten a negocios y empresas superar las barreras geográficas, optimizar procesos internos y proporcionar experiencias de compra positivas a sus clientes.

Desde plataformas de análisis de datos hasta sistemas de gestión de proyectos en línea o la comunicación con la clientela, estas herramientas brindan a las personas trabajadoras por cuenta propia la capacidad de tomar decisiones basadas en datos, adaptarse a las demandas cambiantes del mercado y adaptar sus actividades para ser más competitivos.

Sin embargo, para que estos cambios se lleven a la práctica y se transformen en nuevas estrategias y decisiones, es preciso dotar al colectivo de recursos que sirvan de apoyo y de guía que progresivamente les hagan sumarse a los beneficios de esta digitalización que envuelve a todas las áreas de un negocio o pequeña empresa. En esta guía puede encontrar una aproximación a las herramientas que pueden aportar valor a las empresas desde la introspección, a la vez que aporta información sobre herramientas de fácil acceso y que pueden incorporar de manera progresiva a sus actividades.

Presidente UPTA PV

Eduardo Abad Sabarís

ÍNDICE

- 1. Análisis interno y externo**
- 2. Definición de propuesta de valor**
- 3. Elección de estrategia competitiva**
- 4. Posicionamiento de marca y diferenciación**
- 5. Canales de venta y relación con clientes**
- 6. Estrategias de costos y precios**
- 7. Digitalización y automatización**
- 8. Indicadores de evaluación**

1. Análisis interno y externo

El punto de partida para empezar a crecer y desarrollar un negocio o pequeña empresa es conocer un análisis de la situación actual, la de la sociedad donde se llevará a cabo la actividad, y del propio negocio o empresa. Sin un análisis realista no podemos sentar unas bases adecuadas para el desarrollo empresarial, por esto te proponemos responder a estas preguntas y comenzar a realizar dicho análisis.

Como se ha adelantado, este análisis se presenta en dos bloques principales:

- A. Análisis Interno (diagnóstico interno de tu negocio)
- B. Análisis Externo (estudio del entorno y competencia)

a) Análisis interno

En esta mirada de introspección hay que evaluar los recursos, capacidades, limitaciones y ventajas competitivas de tu negocio. Puedes responder a estas preguntas:

FORTALEZAS	¿Qué hacemos mejor que otros?
	¿Qué recursos únicos tenemos? (saber técnico, reputación, experiencia)
	¿Tenemos clientes satisfechos o relaciones sólidas?
	¿Contamos con una propuesta de valor clara?

DEBILIDADES	¿En qué aspectos tenemos carencias? (financieras, tecnológicas, de personal)
	¿Hay dependencia de una sola persona? (por ejemplo, el dueño)
	¿Tenemos baja visibilidad online?
	¿Carecemos de procesos estandarizados?

RECURSOS	Humanos: experiencia, habilidades, actitud Financieros: liquidez, acceso a crédito, capital inicial Tecnológicos: herramientas digitales, presencia web Intangibles: reputación, confianza de clientes, alianzas
-----------------	--

PROCESOS (Valora si están estandarizados, si son eficientes o requieren mejoras)	Producción o prestación de servicios Atención al cliente Gestión comercial o ventas Logística (si aplica)
--	---

b) Análisis externo

Ahora es el turno de explorar el entorno que afecta directa e indirectamente a tu negocio.

OPORTUNIDADES	¿Qué nuevas tendencias están favoreciendo nuestro tipo de negocio? ¿Hay cambios en tecnología, consumo o regulaciones que podamos aprovechar? ¿Hay nichos de mercado poco atendidos?
----------------------	---

AMENAZAS	¿Cuáles son los riesgos del mercado, competencia, cambios legales?
	¿Hay entrada de grandes empresas o plataformas digitales?
	¿Cómo afecta la inflación, entorno regulador?
	Tendencias actuales que repercuten negativamente en la demanda de productos/servicios

Análisis PESTEL

Esta herramienta permite evaluar los factores externos de manera más amplia que pueden afectar el desempeño y crecimiento. Las siglas PESTEL representan 6 categorías de factores: Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos (o ambientales) y Legales.

P olítico	Ayudas, licencias, estabilidad:
E conómico	Inflación, tipos de interés, consumo:
S ocial	Valores del consumidor, envejecimiento, estilos de vida:
T ecnológico	Digitalización, e-commerce, automatización:
E cológico	Sostenibilidad, regulaciones ambientales:
L egal	Normativa laboral, fiscal, de seguridad:

No es necesario responder a todos los factores: identifica solo los más relevantes para tu sector o zona.

Análisis de la competencia

Para conocer la competencia se recomienda hacer un análisis básico de 3 a 5 competidores directos (locales o en línea). Para que sea más sencillo facilitamos algunos aspectos que analizar de los competidores elegidos.

Nombre competidor 1	
¿Qué ofrece) Productos/servicios	
¿A qué público se dirige?	
¿Qué hace bien?	
¿Qué puedes mejorar con tu negocio?	
¿Qué estrategia de precio tiene?	
¿Tiene presencia digital?	

Nombre competidor 2	
¿Qué ofrece) Productos/servicios	
¿A qué público se dirige?	
¿Qué hace bien?	
¿Qué puedes mejorar con tu negocio?	
¿Qué estrategia de precio tiene?	
¿Tiene presencia digital?	

Nombre competidor 3	
¿Qué ofrece) Productos/servicios	
¿A qué público se dirige?	
¿Qué hace bien?	
¿Qué puedes mejorar con tu negocio?	
¿Qué estrategia de precio tiene?	
¿Tiene presencia digital?	



Con toda la información obtenida en el análisis realizado en los puntos anteriores se puede completar la herramienta DAFO, muy utilizada para reflejar la situación actual de un negocio o empresa. Completa los 4 cuadros sintetizando la información:

	De origen interno	De origen Externo
Puntos débiles	DEBILIDADES	AMENAZAS
Puntos fuertes	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES

Ejemplo: DAFO de una peluquería ecológica de barri:

	De origen interno	De origen Externo
Puntos débiles	DEBILIDADES Poca dimensión del negocio. De nueva implantación, necesita de una inversión en marketing para darse a conocer. Falta de digitalización de procesos para ganar en eficiencia y eficacia.	AMENAZAS Aumento del coste de los productos. Competencia en zonas cercanas al local. Franquicias Low Cost. Aparición de crisis que afectan al gasto de las familias.
Puntos fuertes	FORTALEZAS Conocimiento del sector. Especialización en el uso de productos ecológicos que aportan salud capilar. Capacitación en últimas técnicas y cortes de pelo. Parte de clientela base. Asesoramiento específico para cada clientela.	OPORTUNIDADES Aumento de la sensibilidad a ciertos tipos de productos químicos utilizadas en otros centros. Importancia de la imagen y cuidado personal. Lo ecológico está de moda. Ayudas y subvenciones al establecimiento de nuevas iniciativas de negocio.

2. Definición de propuesta de valor

¿Qué es la propuesta de valor?

Es la promesa clara y concreta de los beneficios que un negocio ofrece a sus clientes.

Para conocer la propuesta de valor de tu negocio puedes responder a las siguientes cuestiones:

¿Qué problema real solucionas?

¿Qué necesidades específicas cubres?

¿Qué te hace diferente o mejor?

¿Por qué deberían elegirte?

Recuerda que la propuesta de valor debe ser comprensible, relevante y centrada en el cliente, no en tu persona o tu negocio.



Ejemplo efectivo

Diseñamos calzado artesanal cómodo y duradero para personas activas que buscan estilo sin renunciar a la salud de sus pies.



Ejemplo poco efectivo

Vendemos calzado de cuero hecho a mano.

Problem Analysis Solution

Pasos para definir tu propuesta de valor

a) Identificar la clientela ideal (segmento objetivo)

Este es un aspecto que cuesta definir, sin embargo, es crucial conocer nuestro target de clientes para poder establecer estrategias bien dirigidas. Una definición generalizada no ayuda a establecer un buen enfoque en todas las áreas del negocio. Es decir, no ayuda pensar que nuestro cliente es todo aquel que necesita ropa.

Con estas preguntas podrás conocer y definir mejor a la clientela:

CLIENTELA	
¿Quién es? (edad, profesión, estilo de vida)	
¿Dónde se encuentra? (local, online, geografía)	
¿Qué valora? (precio, rapidez, cercanía, personalización)	
¿Qué le preocupa o frustra?	
¿Qué desea conseguir realmente?	

Puedes crear tantos grupos de clientes diferenciados, como creas tener. Esto no hace el negocio más complejo, sino que ayuda a entender el funcionamiento de las líneas de venta o de negocio.

Ejemplo de cliente ideal: mujeres emprendedoras entre 30-45 años que trabajan desde casa, valoran el bienestar, prefieren productos naturales y están activas en redes sociales.

b) Definir el problema o necesidad que se resuelve al cliente

PROBLEMÁTICA/ NECESIDAD	
¿Qué obstáculo, molestia o dolor solucionas a la clientela?	
¿Qué tarea o meta le ayudas a lograr más fácil, rápido o barato?	
¿Qué está intentando evitar o alcanzar la clientela?	

Ejemplo de problema o necesidad que puede resolver el cliente: hay mujeres con piel sensible que tienen dificultad para encontrar productos cosméticos que no les irriten y, al mismo tiempo, que sean efectivos y atractivos

c) Describir la solución o beneficio principal que se aporta al cliente

SATISFACCIÓN DE NECESIDADES	
¿Cómo tu producto o servicio mejora la vida del cliente?	
¿Qué valor concreto le aportas?	
¿Qué resultado o transformación genera?	

Ejemplo de beneficios que puede encontrar la clientela: cosméticos formulados con ingredientes hipoalergénicos y testados dermatológicamente para cuidar la piel sensible sin renunciar a resultados visibles desde la primera semana

d) Identificar los diferenciadores clave

Para diferenciarse de la competencia hay muchos factores, solo por precio es difícil de sostenerlo en el tiempo, es mejor diferenciarse por aspectos que no sean fácil de imitar, por ejemplo:

- Personalización total del servicio
- Proximidad o trato directo
- Envíos rápidos o flexibles
- Producción local o sostenible
- Exclusividad o edición limitada
- Tecnología propia o saber técnico

Piensa en aquellos aspectos en los que te podrías diferenciar:

IDENTIFICADORES CLAVE

e) Construir la propuesta de valor en una frase

Para lograrlo te recomendamos utilizar esta estructura:

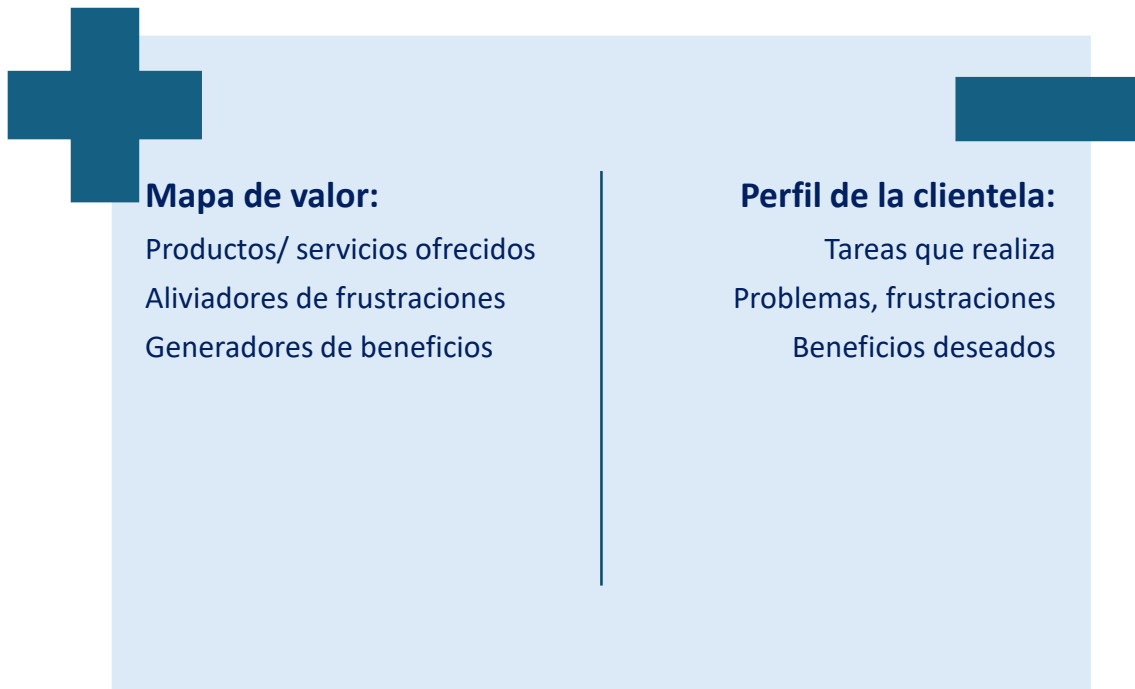
“Ayudamos a [cliente ideal] que [problema o necesidad] a lograr [beneficio o resultado] gracias a [diferenciador clave].”

Ejemplos:

Cosmética	Ropa personalizada	Servicios de limpieza
Ayudamos a mujeres con piel sensible a sentirse seguras y cómodas gracias a cosméticos 100% naturales y dermatológicamente probados.	Vestimos a profesionales creativos que desean ropa única con prendas hechas a medida desde cero y entregadas en menos de 10 días.	Damos tranquilidad a familias ocupadas ofreciendo limpieza ecológica del hogar con horarios flexibles y personal de confianza.

f) Herramienta recomendada: CANVAS DE PROPUESTA DE VALOR

Puedes cumplimentar estos dos cuadros escribiendo el valor que aportas con tu actividad de negocio a las necesidades de la clientela:



A continuación, se realiza una última fase de verificación y ajuste:

- ✓ Verifica si se entiende fácilmente (puedes explicarla en menos de 15 segundos)
- ✓ Pregunta a 3-5 clientes si se sienten identificados.
- ✓ Asegúrate de que puedes cumplirla de forma consistente.
- ✓ Alinea todos tus mensajes (web, redes, tienda, tarjetas) con esta propuesta.

3. Elección de estrategia competitiva

Una estrategia competitiva es la forma en que una empresa se posiciona frente a su competencia para obtener y mantener una ventaja. En una microempresa, esta estrategia debe ser simple, enfocada y ejecutable con recursos limitados.

Marco de referencia: las 3 estrategias de Michael Porter

Según Michael Porter, existen 3 estrategias genéricas para competir:



Estas estrategias tienen sus ventajas e inconvenientes e impactan en las actividades de negocio de la siguiente forma:

Liderazgo en costes (se compite por precio)			
Características	Ventajas	Riesgos	Positivas si
Se ofrecen precios más bajos que la competencia	Se atrae a personas sensibles al precio	Dificultad para competir con grandes empresas o plataformas	Existen procesos automatizados o sin intermediarios
Orientado a la eficiencia operativa, control estricto de costos, estandarización	Posibilidad de mayor volumen de ventas	Reducción de márgenes	Se produce directamente o se tiene acceso a materias primas a bajo coste
		Puede dañar la percepción de calidad (baja calidad)	Acceso a un mercado masivo y muy sensible al precio

Ejemplo: un lavadero de coches exprés que ofrece un servicio rápido a mitad del precio promedio de los que existen a nivel local.

Diferenciación (se compite por valor único)			
Características	Ventajas	Requiere	Beneficioso si
El producto o servicio es percibido como distinto y superior	Se contemplan precios más altos	Conocer profundamente a los grupos de clientes potenciales	Se cuenta con una propuesta de valor muy clara y enfocada
Se aporta valor en calidad, diseño, marca, experiencia, innovación o servicio	Construye lealtad de marca	Coherencia en toda la experiencia de cliente (desde el producto hasta la comunicación)	Oferta de productos o servicios con alto componente emocional o simbólico
	Diferenciación del “resto” por ese valor que no pueden imitar fácilmente.		Si se invierte en marca y experiencia

Ejemplo: una pastelería artesanal que solo utiliza ingredientes ecológicos, diseña cada tarta de forma personalizada y ofrece entregas exprés con presentación premium.

Enfoque (se compite por especialización en un nicho)			
Características	Ventajas	Requiere	Beneficioso si
Dirigido a un segmento muy específico del mercado	Mejor comprensión de tu cliente	Especialización real (producto, lenguaje, canales, valores)	Hay especialización real en un tipo de producto/servicio
Se atiende a ese grupo mejor que nadie	Menos competencia directa	Ser percibido como experto o solución ideal para ese nicho	Tiene experiencia en el sector para introducir un nuevo negocio
Puede combinarse con liderazgo en costes o con diferenciación, pero aplicado a un grupo reducido.	Alta fidelización		

Ejemplo: una consultoría que trabaja exclusivamente con autónomos del sector creativo (fotógrafos, diseñadores, artistas) ya sea de manera on line o en su despacho profesional.

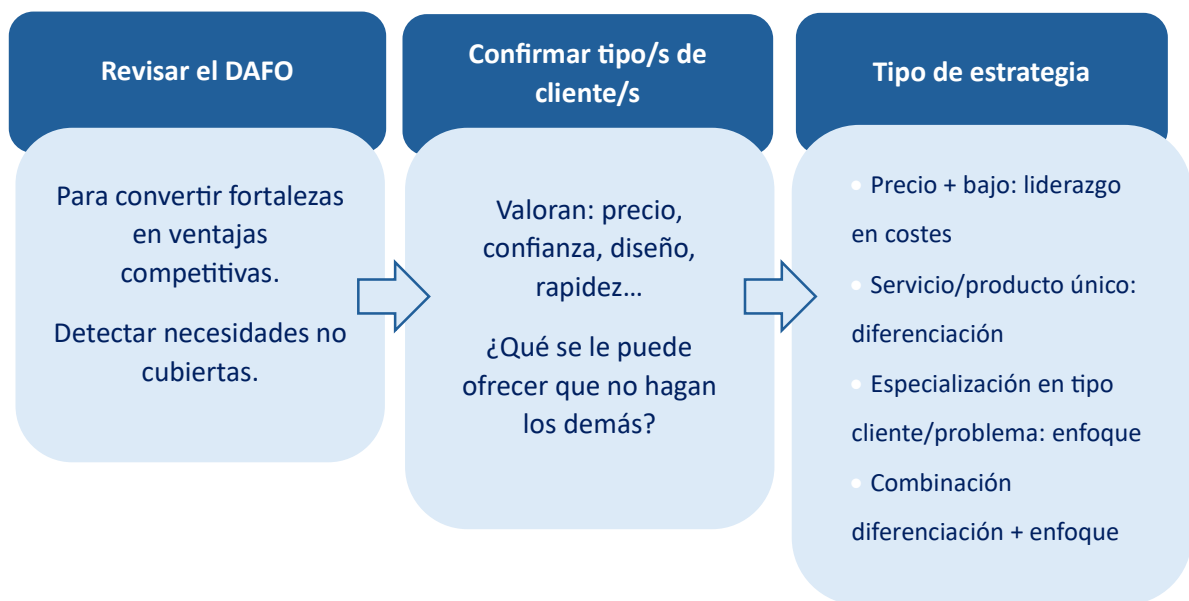
¿Qué estrategia es más viable para una persona trabajadora autónoma?

Lo más recomendable para microemprendimientos es utilizar la estrategia que combine diferenciación y enfoque debido a que:

- ✓ Permite especializarse en un tipo de cliente, zona geográfica o problema concreto.
- ✓ No es necesario competir con grandes volúmenes.
- ✓ La autoorganización y el tamaño del negocio permite ser más flexible, cercano y personal

Ejemplo: un peluquero que cuida de las necesidades de cuidado de la imagen personal a jugadores de los equipos de futbol que entrenan en unas instalaciones deportivas de su ciudad.

Cómo definir la estrategia competitiva, paso a paso:



Por último, articula la frase de tu ventaja competitiva, como si fuera una declaración:

"Mi negocio compite ofreciendo [tipo de ventaja] para [cliente específico], garantizando [beneficio o experiencia distintiva] que no ofrece la competencia."

Ejemplo: "Mi estudio de pilates terapéutico compite con un enfoque especializado en mujeres mayores de 40 años, ofreciendo clases adaptadas y con acompañamiento personal, lo que no ofrecen los centros deportivos masivos."

4. Posicionamiento de Marca y Diferenciación

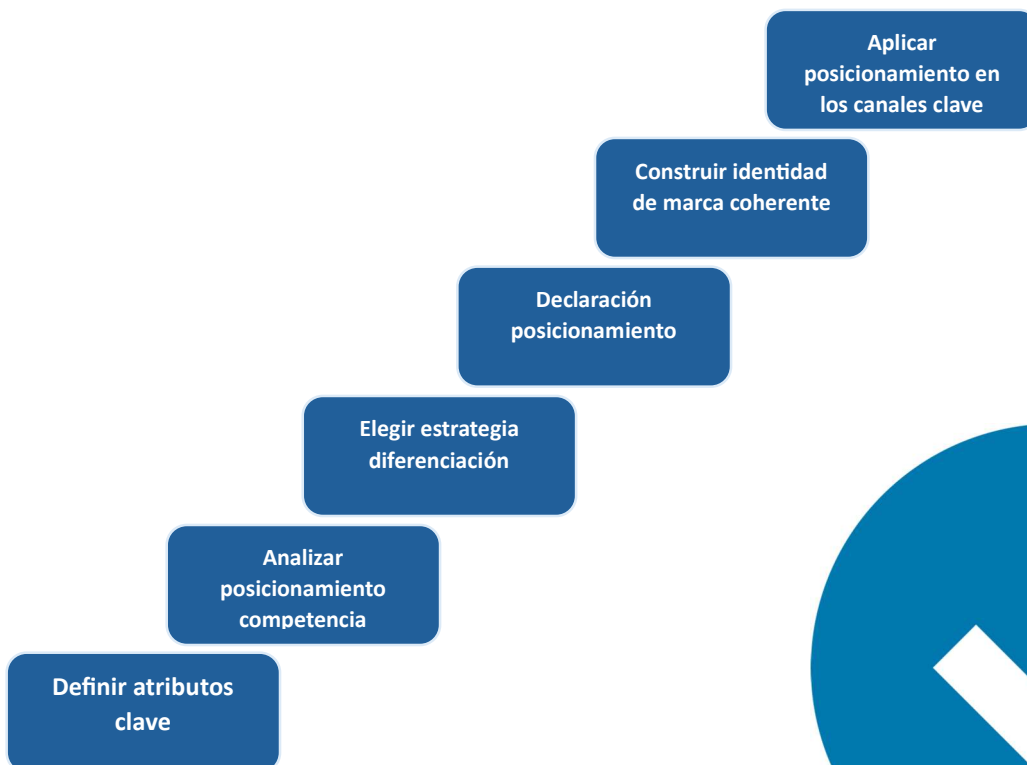
El posicionamiento es el lugar que ocupa una marca en la mente del consumidor en relación con la competencia en función de cómo la recuerdan, describen y qué imagen han captado.

Para una actividad económica y/o profesional desarrollada por una persona trabajadora autónoma, el posicionamiento debe ser simple, relevante y muy coherente en todos los medios en los que se esté presente (local, redes, web, servicio, etc.).

Diferenciación y posicionamiento son conceptos estrechamente relacionados:

- Diferenciación = en qué se diferencia (realidad, beneficios exclusivos que se ofrecen)
- Posicionamiento = cómo se percibe la marca por parte del cliente (imagen y lugar en el mercado)

Para posicionar un negocio o marca y definir la diferenciación con la competencia se recomienda seguir los siguientes pasos:



El proceso se inicia definiendo el atributo clave por el que el cliente recuerde la compra del producto/servicio

Ejemplo: “es más caro, pero vale la pena por el asesoramiento que realiza cada vez que vas a comprar”

Puede ayudar buscar una palabra clave que resuma el atributo distintivo del negocio: rápido, natural, local, confiable, personalizado, sostenible, elegante, eficiente, divertido, artesanal, profesional, etc.

El segundo paso se trata de analizar cómo se posiciona la competencia, lo que te puede ayudar a detectar vacíos en el mercado o cómo diferenciarse de las empresas.

En una tabla se puede resumir este análisis:

Negocio/ empresa	Público objetivo	Atributo de marca principal	Imagen/estilo
Tienda A	Público joven	Precio bajo	Colorido, informal
Tienda B	Mujeres urbanas	Producto exclusivo	Sofisticado
Tienda C	Mayores de 40 años	Atención personalizada	Sencillo, cercano

Tras realizar el análisis se decide la estrategia de diferenciación en el negocio, como puede ser:

Diferenciación por producto/servicio	Materiales ecológicos, edición limitada, solución innovadora
Diferenciación por experiencia	Atención personalizada, ambiente acogedor, postventa cercana
Diferenciación por valores o propósito	Marca con impacto social, economía circular, comercio justo
Diferenciación por especialización	Atención a un nicho muy concreto: personas veganas, con alergias, gamers, jubiladas

Ahora es el turno de hacer la declaración de posicionamiento en una frase. Para hacer esta tarea más sencilla se puede seguir la plantilla:

“Para [segmento objetivo], somos la marca [adjetivo clave] que ofrece [producto/servicio] de forma [forma diferenciadora], a diferencia de [competencia o estándar del mercado], porque [prueba o argumento].”

Ejemplo: "para mujeres con piel sensible que buscan cosmética responsable, somos la marca confiable que ofrece productos naturales sin químicos irritantes, a diferencia de las grandes marcas industriales, porque todos nuestros productos están testados por dermatólogos independientes y hechos a mano en pequeños lotes."

Ahora que se tiene el fundamento de la identidad de marca hay que dotarla de coherencia en todos los aspectos:

- Nombre de marca: ¿refleja la esencia?
- Eslogan: recuerda que se recomienda que sea breve, claro y emocional.
- Colores y tipografía: deben representar tu personalidad (ej. natural, profesional, juvenil, etc.)
- Tono de comunicación: el lenguaje usado es cercano, técnico, emocional, humorístico

Ejemplo de marca que quiere transmitir cercanía y sostenibilidad: el lenguaje debería ser humano, transparente, sin tecnicismos, y las imágenes que lo acompañen deben mostrar personas reales, materiales naturales y calidez.

Para finalizar hay que aplicar el posicionamiento en todos los canales en los que la marca se presenta a la audiencia:

- Web y redes sociales (biografía, titulares, diseño visual)
- Productos o empaques
- La forma en que se responde a los mensajes o cuando se relaciona con la clientela de forma directa.
- El espacio físico en el caso de local de negocio u oficina.

5. Canales de venta y relación con clientes

La estrategia competitiva se expresa en todos los canales, pero es importante elegir aquellos por los que un negocio o empresa se relaciona con sus clientes, ya que esto permitirá:

- ✓ Llegar al cliente ideal donde realmente está.
- ✓ Reducir costes y esfuerzos improductivos.
- ✓ Maximizar la conversión de personas interesadas en compradoras.
- ✓ Fidelizar sin depender solo del precio.
- ✓ Generar ventas incluso sin local físico.



Para realizar una buena elección de canales hay que conocer bien a la clientela, identificar cómo se comporta desde que descubre una marca hasta que compra y recomienda el producto/servicio.



Si se consigue responder a estas preguntas se cuenta con un adecuado conocimiento de la clientela:

Descubrimiento	¿Dónde te encuentra? (Google, redes, calle, recomendaciones)
Evaluación	¿Cómo compara tu propuesta? (web, reseñas, precios)
Compra	¿Cómo adquiere? (tienda, WhatsApp, ecommerce, Instagram)
Uso / Consumo	¿Cómo vive la experiencia? (entrega, atención, producto)
Recompra	¿Por qué decide comprar/consumir de nuevo el producto/servicio y los productos/servicios que más se valora
Recomendación	¿Recomienda/etiqueta a otras personas?

Tipos de canales comunes para negocios y pequeñas empresas:

Los canales de venta son los medios a través de los cuales concretas tus transacciones, habrá que estar presente en aquellos donde se encuentre más cómodo la clientela, en los que sea más accesible de acuerdo con la disponibilidad de presupuesto y tiempo, aquellos que se pueda transmitir mejor la experiencia.

No es necesario tener presencia en todos los canales, es mejor elegir aquellos que se dominen más y en los que haya mayor presencia de audiencia, y ampliar poco a poco.

Canales físicos	Canales digitales
Punto de venta o local propio	Tienda online propia (Shopify, WooCommerce, etc.)
Puestos en ferias, mercados o eventos	Marketplaces (Amazon, Etsy, Wallapop)
Distribución en tiendas de terceros (consignación, comisiones)	WhatsApp Business (catálogo y pedidos)
Entrega a domicilio personalizada	Redes sociales (Instagram Shopping, Facebook Marketplace)
	Aplicaciones de pedidos (para servicios de comida, transporte, reservas)

Ejemplo: una marca de joyas artesanales puede comenzar vendiendo en Instagram + ferias locales antes de pasar a su propio e-commerce.

Canales de relación con clientes

En una actividad de negocio de reducidas dimensiones es fundamental el servicio postventa para llegar a fidelizar el máximo de personas posibles. En estos casos se suelen utilizar canales específicos como:



Cada profesional debe elegir el tipo de relación a construir con la clientela en función del tipo de negocio, productos y servicios prestados, tipología de clientela usual. Así podemos encontrar varios tipos de relaciones:

Relación	En el caso de
Personalizada	Cuando hay pocos clientes, pero frecuentes.
Automatizada	Cuando hay muchos clientes y se usan herramientas digitales para mantener contacto.
Participativa	Cuando se invita a la clientela a ser parte (votar, opinar, recomendar)

Ejemplo: una marca de cosmética natural puede usar WhatsApp para recomendar productos según el tipo de piel y luego hacer seguimiento personalizado.

De manera habitual se utiliza una estrategia multicanal en la que de forma coordinada se utilizan varios canales, aunque como hemos comentado anteriormente no es necesario disponer de todos los canales, sería positiva dotar a la actividad de negocio de una estructura que permita:

- ✓ Descubrir tu marca (canal de atracción)
- ✓ Consultar y comparar (canal de información)
- ✓ Comprar (canal de conversión)
- ✓ Contactar (canal de atención)
- ✓ Repetir la compra (canal de fidelización)

Ejemplo de estrategia mínima:

- ⇒ Atracción: Instagram y Google Maps
- ⇒ Información: página web simple (tipo landing page) o catálogo PDF
- ⇒ Conversión: WhatsApp o ecommerce básico
- ⇒ Atención: mensajes directos con respuestas rápidas
- ⇒ Fidelización: cupones mensuales por email o historias con beneficios exclusivos

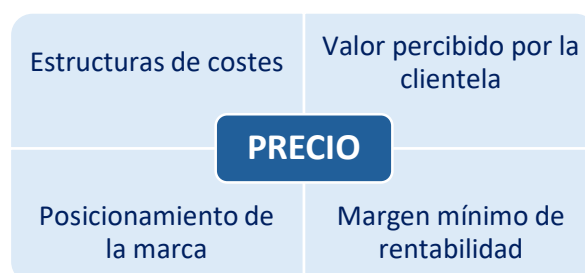
Hay herramientas muy utilizadas para llevar a cabo estas estrategias como WhatsApp Business, Linktree / Beacons (para tener en un solo enlace con acceso a todos los canales), Canva para diseñar creatividades, Google My Business para ganar visibilidad, Mailchimp, Brevo o Acumbamail para la estrategia del emailmarketing, CRM como Notion o Google Sheets para organizar contactos y sistematizar los seguimientos.



6. Estrategias de Costos y Precios

Una estrategia mal definida puede conllevar pérdidas de dinero, generar desconfianza o una imagen equivocada de la marca, pérdida de competitividad frente a negocios similares o atraer clientes no contemplados previamente.

Los precios no se establecen de manera aleatoria, sino que deben reflejar varios aspectos como los costes, los márgenes, y también valores subjetivos de componente emocional como pueden ser el valor percibido por el cliente, o el generado con el posicionamiento elegido.



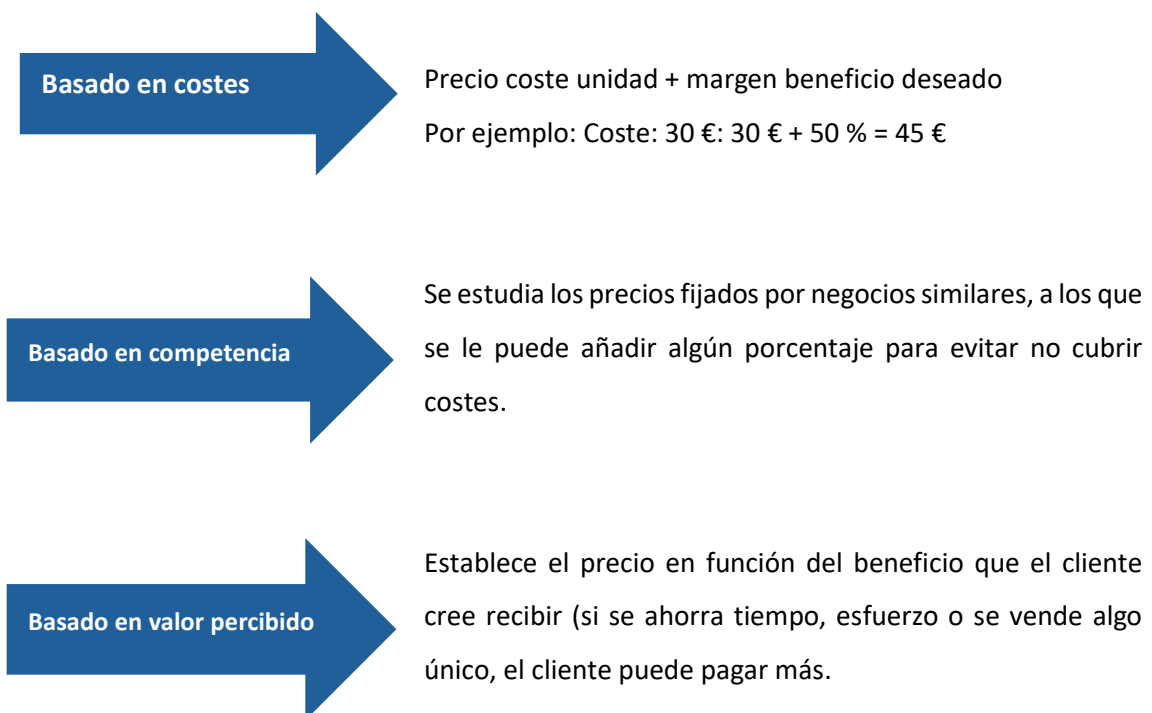
Antes de fijar precios, es necesario saber cuánto cuesta la producción y entrega los productos o servicios que se ponen a disposición del público. Algunos costes son más sencillos de identificar, como los costes directos, indirectos y fijos, pero también hay que tener en cuenta los costes variables que aumentarán en función del volumen de ventas.

Para que sea más sencillo identificarlos se recogen en esta tabla los costes más comunes:

Directos	Materiales, materia prima, mano de obra directa, comisiones, packaging
Indirectos	Alquiler, luz, transporte, impuestos, herramientas, software, seguros, publicidad, valor del tiempo empleado por parte de las personas que trabajan en el negocio
Variables	dependen del volumen de ventas (por ejemplo, la materia prima)
Fijos	Los que hay que pagar aunque no haya ventas (alquiler, suministros)

Para calcular el coste total unitario se recomienda sumar todos estos costes y dividirlo entre el número de unidades producidas o servicios prestados por mes. A este resultado se le sumará el margen de beneficio (se le suma un porcentaje)

Una vez que se conoce el coste de los producto o servicios (coste + margen) hay que decidir la estrategia a seguir para fijar los precios, combinándolas en función del momento, conservación del producto o para llamar la atención. En resumen, los métodos más habituales para calcular los precios son:



Como se ha comentado antes, a lo largo del año se emplean diversas técnicas comerciales y se establecen varios tipos de precios, estas estrategias se dirigen a impulsar las ventas o el valor percibido del producto o servicio:

Paquetes o combos	Se agrupan varios productos/servicios con un pequeño descuento.
Precio escalonado	Ofrece varias versiones de un artículo/servicio (básico, estándar, premium)
Suscripciones	Para servicios recurrentes (ej. limpieza, entrenamiento, asesorías) que se pagan de manera mensual, trimestral o anual.
Descuentos estratégicos	Por pronto pago, referidos, clientes frecuentes. (pero hay que tener cuidado en aplicar descuentos generales sin control)
Precios “gancho”	Producto con margen bajo para atraer clientes y vender otros con más margen
Precio por hora o por proyecto	En servicios profesionales. Hay que definir cuánto vale el tiempo de trabajo y preparación.

Ejemplo: un centro de estética ofrece depilación láser de zonas sueltas y también paquetes que incluyen varias zonas o bonos de un año de duración en los que puedes escoger realizar varios servicios a precios más reducidos.



Los márgenes utilizados se tienen que revisar regularmente puesto que los costes y precios de los productos pueden subir o bajar de forma periódica, por tanto, habría que recalcular el punto de equilibrio a partir de cual se sabría lo que se tendría que vender para cubrir costes

Ejemplo: Si se vende un producto a 25 €, y cuesta 10 €, el margen bruto es del 60%. Si los costes fijos mensuales son 1.000 €, se necesitarían vender 67 unidades para cubrirlos.

7. Digitalización y automatización

La digitalización es la integración de herramientas en una actividad de negocio, lo que permite trabajar de forma más eficiente, ahorrar tiempo y reducir errores en tareas repetitivas, mejorar la experiencia del cliente, tomar las mejores decisiones, vender en nuevos canales y por tanto ser más competitivos.

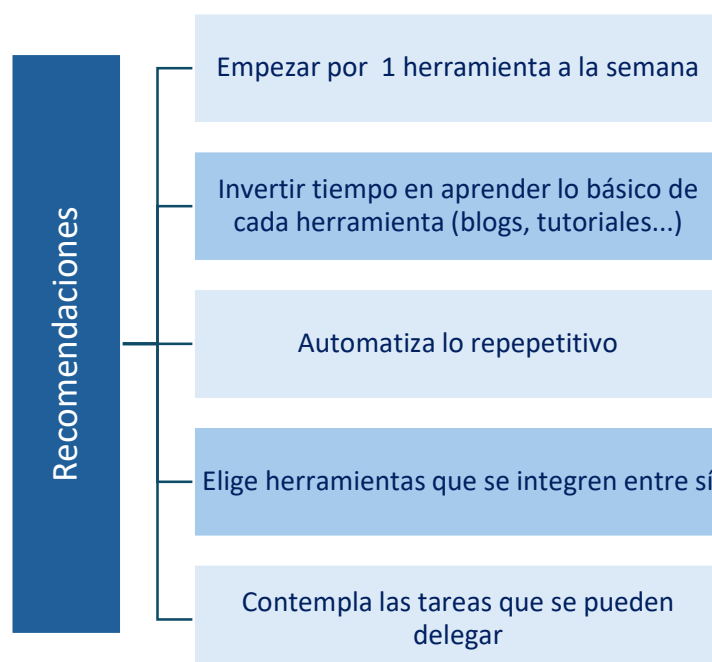
Y es que existen multitud de herramientas que se pueden aplicar a cualquier área del negocio: gestión de ventas, marketing y redes sociales, atención al cliente, finanzas y facturación, logística y operaciones, gestión de proyectos y servicios o el análisis de datos y control de indicadores.

Estas son algunas de las herramientas digitales más accesibles:

Ventas y pedidos	WhatsApp Business	Catálogo, mensajes automáticos, lista de difusión
	Google Forms o Jotform	Formularios de pedidos simples
	Shopify / Tiendanube / WooCommerce	Tiendas online profesionales y económicas
	Stripe / PayPal / Bizum	Cobros online rápidos y seguros
Marketing y redes sociales	Canva	Diseño gráfico sin conocimientos técnicos
	Meta Business Suite	Gestión de Facebook e Instagram desde un solo lugar
	Mailchimp / Acumbamail	Newsletters, cupones, automatización de emails
	Metricool	Planificación y análisis de redes sociales
Atención al cliente	Chat automático en web (Tidio, Crisp, WhatsApp API)	
	Encuestas post-venta automatizadas (Google Forms, Typeform)	
	Respuestas frecuentes en redes o WhatsApp.	

Finanzas y administración	Holded, Billin o Quipu	Facturación electrónica, presupuestos, control de gastos
	Google Sheets + plantillas de control	Para presupuestos, costos, stock
Gestión de proyectos / servicios	Trello o Notion	Organización de tareas y seguimiento.
	Calendly	Agendamiento automático de citas.
Control y análisis	Google Analytics	seguimiento de visitas web
	Google Data Studio / Dashboards de Excel	para ver KPIs de ventas, clientes o ingresos

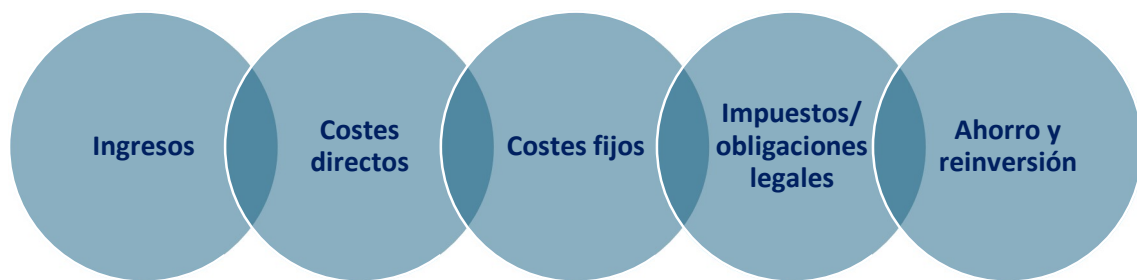
<i>Ejemplo de plan de digitalización para un negocio de venta de productos gourmet</i>	
<i>Semana 1</i>	• Crear formulario de pedidos en Google Forms con stock actualizado • Activar WhatsApp Business con catálogo y mensaje de bienvenida • Abrir cuenta en Stripe para cobrar online
<i>Semana 2</i>	• Crear tablero en Trello con pedidos recibidos y entregas programadas • Usar Canva para diseñar piezas de redes sociales • Configurar un newsletter mensual con Mailchimp para fidelizar
<i>Resultado</i>	<i>En 2 semanas, el negocio está más organizado, vende más rápido y da una mejor imagen profesional</i>



8. Gestión financiera inteligente

La gestión financiera inteligente es la capacidad de aportar respuestas acertadas para enfrentar los retos de la exigente dinámica actual del mundo de los negocios. Implica el uso de las soluciones tecnológicas que integren toda la información disponible. Es esencial para conocer si el negocio produce beneficios o pérdidas, para poder reinvertir y pagar sueldos con previsión, para no depender las ventas diarias y para poder crecer o conseguir financiamiento.

Para tener bien organizado las finanzas de un negocio hay que conocer en profundidad:



Para realizar un control y seguimiento registra de forma diaria ingresos y salidas mediante aplicaciones, controla el flujo de caja y analiza de manera mensual los productos o servicios más rentables, analiza los clientes que generan más ingresos o permiten obtener un margen mayor, decide los gastos que se pueden eliminar u optimizar.

De otro lado no hay que perder de vista el objetivo: las unidades que se deben vender o lo que hay que facturar para cubrir costes y empezar a generar beneficios, por esto hay una serie de **indicadores** que se supervisan constantemente en una actividad de negocio:

$$\text{Margen bruto} = \frac{\text{ventas} - \text{costos directos}}{\text{ventas}}$$

$$\text{Margen neto} = \frac{\text{beneficio final}}{\text{ventas}}$$

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{total de costos fijos}}{\text{margen por unidad}}$$

Liquidez mensual = ingresos reales – gastos reales

$$\text{Ticket promedio} = \frac{\text{total facturado}}{\text{margen de ventas}}$$

$$\text{Ratio de rentabilidad} = \frac{\text{beneficio}}{\text{inversión}}$$

Ejemplo:

- Si se facturan 3.000 € al mes y los costes directos son 1.200 €, el margen bruto es 60%.
- Si los costes fijos son 1.000 €, el beneficio neto sería 800 €.

Conociendo estos indicadores o ratios es posible planificar con realismo, detectar si es necesario subir precios o reducir costes, y sabes las unidades que se necesitan vender cada mes para no sufrir pérdidas.

Buenas prácticas financieras

- ⇒ Separar todo: cuentas personales ≠ cuentas del negocio.
- ⇒ Crear un fondo de maniobra para emergencias (de 3 a 6 meses de gastos fijos)
- ⇒ Registrar todo: no subestimar gastos pequeños e incontrolados.
- ⇒ No caer en la tentación de vender a pérdida por impulsar la actividad.
- ⇒ Establecer el sueldo de la/s persona/s promotora/s como un gasto fijo.
- ⇒ Pedir factura de todo para deducir legalmente los gastos que se puedan afectar a la actividad.
- ⇒ Reservar un % de cada ingreso para impuestos y otro para reinversión.

Sugerencia:

Usa la regla 50/30/20 para distribuir los ingresos de la actividad de negocio:

- 50% gastos operativos.
- 30% reinversión (stock, marketing, herramientas)
- 20% beneficio y fondo de maniobra



Recomendaciones para acceder a financiación ajena

Para solicitar financiación ajena para impulsar el desarrollo de un negocio es recomendable contar con:

- ✓ Registros financieros claros
- ✓ Indicadores de rentabilidad
- ✓ Plan de uso del dinero: ¿para qué se necesita?, ¿qué impacto tendrá?
- ✓ Plan de devolución (si es préstamo)

Hay diferentes medios para obtener financiación, pero estas pueden ser algunas de las fuentes posibles:

- Microcréditos y créditos ICO.
- Plataformas de crowdfunding
- Subvenciones públicas para autónomos y digitalización a nivel local, regional y estatal.
- Apoyo de Business Angels (personas físicas con experiencia empresarial que invierten su propio capital en startups y pymes con alto potencial de crecimiento a cambio de una participación en el capital de la empresa, suelen ser en negocios escalables)

Recomendaciones
Aunque se trate de una actividad de reducida dimensión, se cuenta con ventajas: la rapidez de acción y cercanía.
No tratar de imitar a grandes empresas, especializarse puede ser un elemento diferenciador de valor.
Basar la estrategia con valores: autenticidad, sostenibilidad, conexión humana.
Escuchar a la clientela y ajustar la estrategia sin perder coherencia
No pedir financiación para las pérdidas, sólo para invertir en crecimiento o consolidación.

AMUNT AUTÓNOM@S



**GENERALITAT
VALENCIANA**

Conselleria de Educació, Cultura,
Universitats y Empleo



UPTA-PV

635094513

www.uptapv.org

proyectos@uptapv.org



@Upta_PV



UPTA País Valencià



@upta_pv



uptapv.bsky.social