

Economic Structure

Estructurar la lógica base de ingresos, costos y margen.

- [Árbol financiero](#)
- [Ingresos y margen](#)
- [Producto vs servicio](#)

Árbol financiero

Habilidad: Construir una primera estructura financiera del negocio que muestre cómo se generan ingresos y utilidades.

¿Por qué importa esta habilidad?

El árbol financiero es la columna vertebral del modelo de negocio. Sin él, el equipo no sabe si el venture es viable a escala ni dónde están los drivers que más impactan la rentabilidad.

Qué se ve como un buen resultado

El equipo tiene un árbol que descompone los ingresos hasta los márgenes, identificando los drivers clave en cada nivel. No tiene que ser un modelo Excel completo, pero debe ser legible y lógico.

Errores comunes

- Construir proyecciones sin entender la estructura que las genera.
- Confundir el árbol financiero con un P&L o con proyecciones.
- Ignorar los costos variables y solo modelar los costos fijos.
- No vincular el árbol con los supuestos de precio, volumen y costo unitario.

Preguntas que el startup debe responder

- ¿Cómo se generan los ingresos? ¿Precio x volumen? ¿Suscripción?
- ¿Cuáles son los costos que crecen con cada cliente nuevo?
- ¿Cuáles son los costos que son relativamente fijos?
- ¿Dónde está el margen bruto y qué lo determina?

Artifact requerido

? Árbol financiero del venture

Propósito: Documentar la estructura que conecta ingresos, costos y utilidad para el modelo de negocio del startup.

Card vinculada: Árbol financiero

Instrucciones de desarrollo

1. Dibuja el árbol con: $\text{Ingresos} = \text{Precio} \times \text{Volumen}$ en el nivel superior.
2. Desglosa los costos en: costo variable por cliente/unidad y costos fijos del período.
3. Calcula el margen bruto: $\text{Ingresos} - \text{Costos Variables}$.
4. Identifica en qué nivel están los supuestos más inciertos y márcalos como prioritarios.

Estado esperado: Árbol financiero con estructura de ingresos, costos y margen bruto documentados.

Criterios de revisión del Artifact

- La estructura de ingresos está desglosada en sus drivers.
- Los costos variables y fijos están separados.
- El margen bruto está calculado con lógica explícita.
- Los supuestos más inciertos están marcados.

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

Criterios de completitud

- El árbol financiero tiene la estructura básica de ingresos y costos.
- El margen bruto está calculado.
- El equipo puede explicar cada nodo del árbol.

Rúbrica de revisión

Nivel	Descripción
No iniciado	No hay árbol financiero ni estructura de negocio.
En progreso	Existen proyecciones sin estructura que las explique.
Completo	El árbol tiene ingresos, costos y margen básicos.
Revisado	Los drivers clave están identificados.

Cumple estándar	El árbol guía las decisiones de precio, costo y escala.
Fuerte/Sobresaliente	Se actualiza con cada ciclo y refleja datos reales del negocio.

Cards relacionadas / siguiente paso

- Ingresos y margen
- Key Drivers
- Precio basado en valor

Ingresos y margen

Habilidad: Estimar precio, costo y margen por unidad o cliente para evaluar la viabilidad del modelo.

¿Por qué importa esta habilidad?

Saber si el negocio es viable requiere conocer el margen por unidad antes de proyectar escala. Un margen negativo no se resuelve con más volumen: se resuelve rediseñando la oferta o el modelo.

Qué se ve como un buen resultado

El equipo puede calcular cuánto ingresa por cliente, cuánto cuesta servirlo y cuál es el margen unitario. Este número es la base para todas las decisiones financieras posteriores.

Errores comunes

- No separar el costo variable del costo fijo en el cálculo de margen.
- Ignorar los costos de onboarding y soporte en el costo por cliente.
- Calcular el margen antes de impuestos sin reconocer que los impuestos afectan la viabilidad.
- Confundir margen bruto con margen de utilidad.

Preguntas que el startup debe responder

- ¿Cuánto ingresa por cliente por mes o por año?
- ¿Cuánto cuesta entregar la solución a cada cliente nuevo?
- ¿Cuál es el margen bruto por cliente?
- ¿A qué escala el negocio comienza a ser positivo en caja?

Artifact requerido

? Hoja de margen base

Propósito: Calcular el margen unitario por cliente o unidad y evaluar la viabilidad del modelo a escala.

Card vinculada: Ingresos y margen

Instrucciones de desarrollo

1. Define el ingreso por cliente: precio \times modelo de ingreso.
2. Lista todos los costos variables por cliente: producción, entrega, soporte, onboarding.
3. Calcula el margen bruto por cliente: Ingreso $-$ Costos Variables.
4. Calcula el margen como porcentaje y compara con benchmarks del sector.

Estado esperado: Hoja con ingreso, costo variable, margen bruto y porcentaje calculados para el cliente típico.

Criterios de revisión del Artifact

- El ingreso por cliente está definido de forma específica.
- Los costos variables están desglosados.
- El margen bruto está calculado.
- El porcentaje de margen es coherente con el tipo de oferta.

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

Criterios de completitud

- La hoja de margen está completada para el cliente típico del Beachhead.
- El margen bruto es conocido y el equipo puede defenderlo.
- Las implicaciones del margen para la escala están discutidas.

Rúbrica de revisión

Nivel	Descripción
No iniciado	No hay ningún cálculo de margen.
En progreso	Hay una estimación informal de rentabilidad.
Completo	La hoja tiene ingreso y costo variable calculados.
Revisado	El margen tiene benchmarks del sector para comparar.

Cumple estándar	El margen guía las decisiones de precio y escala.
Fuerte/Sobresaliente	Se actualiza con datos reales de costos a medida que el negocio opera.

Cards relacionadas / siguiente paso

- Árbol financiero
- Precio inicial
- Producto vs servicio

Producto vs servicio

Habilidad: Elegir la lógica financiera correcta según si la oferta es principalmente producto, servicio o híbrido.

¿Por qué importa esta habilidad?

La lógica financiera de un producto (economías de escala, margen creciente) es radicalmente distinta a la de un servicio (costos que crecen con clientes). Elegir la lógica equivocada lleva a modelos financieros incorrectos y decisiones estratégicas erróneas.

Qué se ve como un buen resultado

El equipo ha validado que el modelo financiero que usa es coherente con el tipo de oferta, con implicaciones claras para la escalabilidad y la estructura de costos.

Errores comunes

- Usar un modelo financiero de producto cuando en realidad es un servicio.
- No considerar el impacto de la customización en el costo por cliente para servicios.
- Ignorar las economías de escala en costos de producción para productos físicos.
- Asumir que el margen mejora con el volumen sin analizar si la estructura lo permite.

Preguntas que el startup debe responder

- ¿Los costos de entrega escalan linealmente con cada nuevo cliente?
- ¿Hay economías de escala en la producción o entrega?
- ¿Cuánto de la oferta es estandarizable y cuánto es customizado por cliente?
- ¿Cómo cambia el margen si se duplican los clientes?

Artifact requerido

? Modelo financiero inicial (producto o servicio)

Propósito: Construir un modelo financiero coherente con el tipo de oferta y sus implicaciones de escala.

Card vinculada: Producto vs servicio

Instrucciones de desarrollo

1. Define si el modelo es de producto, servicio o híbrido y justifica la elección.
2. Construye la curva de costos: ¿cómo evolucionan los costos al pasar de 10 a 100 clientes?
3. Calcula el margen en dos escenarios: 10 clientes y 100 clientes.
4. Identifica el punto de inflexión donde el modelo comienza a escalar favorablemente.

Estado esperado: Modelo con curva de costos, margen en dos escenarios y punto de inflexión identificado.

Criterios de revisión del Artifact

- El tipo de oferta está justificado con implicaciones de escala.
- La curva de costos tiene datos o estimaciones justificadas.
- El margen se compara en dos escenarios de escala.
- El punto de inflexión está identificado.

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

Criterios de completitud

- El modelo financiero es coherente con el tipo de oferta.
- La curva de costos está construida para dos escenarios.
- El equipo conoce el punto de inflexión del modelo.

Rúbrica de revisión

Nivel	Descripción
No iniciado	No hay modelo financiero coherente con el tipo de oferta.
En progreso	Hay un modelo pero no considera las implicaciones del tipo de oferta.

Completo	El modelo tiene la lógica correcta con curva de costos básica.
Revisado	Los dos escenarios de escala están calculados.
Cumple estándar	El modelo guía las decisiones de inversión y crecimiento.
Fuerte/Sobresaliente	Se actualiza con datos reales a medida que el negocio escala.

Cards relacionadas / siguiente paso

- Árbol financiero
- Ingresos y margen
- Recurrente o transaccional