

Programa Nacional de Formación



Unidad 4 - Capítulo 3 Crecimiento de las ICC



Bienvenidos

Este material de lectura corresponde a la Videoclase U4C3 disponible en: micultura.gob.pa y forma parte de un total de 20 videoclases y sus respectivos materiales de lectura y trabajo.



Objetivo de este capítulo

Imagina que estás organizando un festival de música en tu comunidad. Tienes una visión: escenarios vibrantes, artistas locales brillando, gente bailando. Pero también tienes preocupaciones: ¿y **si gastas todo tu dinero** en luces y no te alcanza para pagar a los músicos? ¿**Cuántos boletos necesitas vender** para no quedarte en rojo? ¿Tendrás suficiente efectivo guardado para los imprevistos?

Como emprendedor creativo, tu realidad está llena de altibajos: un mes vendes todo, otro apenas cubres los costos. Y para complejizar todo un poco más, seguramente te preguntas también ¿qué precio le pongo a mi oferta cultural y creativa, considerando que lo más valioso es intangible?

Para poder gestionar estos procesos contamos con diversas herramientas y conceptos que nos ayudan a planificar, a prever riesgos y a gestionar adecuadamente los (siempre escasos) recursos económicos que tenemos.

Y en este capítulo vamos a estudiar esas herramientas con ejemplos sencillos y claros para que puedas aplicarlos a tu emprendimiento, haciéndolo no sólo sostenible económicamente, sino impulsando su crecimiento. Como siempre “de la idea a la acción”.



Algunas preguntas de este capítulo

- ¿Cómo saber si vale la pena gastar todos los ahorros en ese festival soñado o si al final se perderá dinero?
- ¿Cuántos boletos o piezas hay que vender para no perder todo lo invertido en un evento o una colección?
- ¿Qué pasa si un patrocinador se retrasa y deja sin fondos justo antes del gran día?
- ¿Cómo calcular si un taller o un concierto dejará algo en el bolsillo después de pagar a todos?



01

Crecimiento y Sostenibilidad de las ICC

Haz que tu emprendimiento creativo y culturales crezca y sea sostenible

Sostenibilidad y crecimiento son dos palabras que pueden sonar grandes, pero que en realidad significan saber cómo cuidar una planta: si la riegas bien y le das luz y cuidados, florece por mucho tiempo.

La **sostenibilidad** significa que tu emprendimiento no se apague después de un gran evento o una buena temporada. Es tener suficiente dinero para seguir creando sin quedarte en cero.

El **crecimiento** es hacer que esa chispa inicial — tu festival, tus artesanías, tus diseños — se convierta en algo más grande: más público, más impacto, más ingresos.

Pero, ¿cómo logras esto cuando los números y las finanzas te suenan a otro idioma? Aquí es donde entran unas herramientas sencillas que vamos a explicarte como si estuviéramos charlando en tu taller o en un café, pensando en tu realidad.

Cuando montas un evento, ¿no te preguntas si **vas a recuperar** lo que gastaste? O cuando vendes tus productos, ¿no quieres saber **cuántos necesitas vender** para no perder? ¿Y qué tal esos meses en que **el dinero no alcanza** para pagar el alquiler del local o los materiales? En este capítulo vamos a conocer algunas de las herramientas que nos sirven para estos temas.



Frases para tener en cuenta

"La estabilidad financiera es la base de cualquier sueño que quiera durar." — Amartya Sen

"El reto de los artistas es entender que la sostenibilidad financiera es parte del proceso creativo."

– Elizabeth Currid-Halkett

"Un presupuesto es decirle a tu dinero a dónde ir en lugar de preguntarte a dónde fue."

— John C. Maxwell

"No planeamos fracasar, fracasamos por no planear." – Alan Lakein

"El verdadero impacto de la cultura se mide no solo en términos artísticos, sino en su sostenibilidad económica." – John Howkins

¿Por qué necesitas entender las finanzas?

Si eres un emprendedor de la industria creativa y cultural en Panamá, es probable que la palabra "**finanzas**" te haga sentir abrumado. Tal vez pienses que los números, los presupuestos y las proyecciones son cosas aburridas que solo preocupan a contadores y economistas.

Pero, ¿qué pasaría si te dijéramos que entender las finanzas puede ser la clave para que tu emprendimiento no solo sobreviva, sino que crezca y se convierta en un referente en el país?

Hoy vamos a hablar de dos conceptos que pueden cambiar la forma en que manejas tu proyecto: **sostenibilidad y crecimiento**. Y no te preocupes, lo haremos de manera sencilla, con ejemplos reales y con un solo objetivo: que te enamores de estos temas y los apliques a tu negocio.

Sostenibilidad: Que tu Sueño Creativo No Muera en el Intento

Ser sostenible significa que **tu emprendimiento puede mantenerse en el tiempo** sin depender de golpes de suerte o de préstamos constantes. Se trata de que los ingresos sean suficientes para cubrir los costos y generar estabilidad. En términos simples, que no te quedes sin dinero en el camino.

Piensa en un artista que vende cuadros en Casco Viejo. Si solo cuenta con las ventas esporádicas a turistas, su negocio puede estar en riesgo cuando baja la afluencia de visitantes. ¿Cómo puede hacerlo más sostenible? Diversificando sus fuentes de ingreso: vendiendo reproducciones digitales de sus obras, ofreciendo talleres de pintura o colaborando con marcas locales para crear diseños exclusivos. Esto le permite generar dinero de diferentes maneras y reducir el riesgo de quedarse sin ingresos.

Otro ejemplo: Un grupo de teatro independiente en Panamá que lucha cada mes para cubrir los costos de producción. Si en lugar de depender solo de la venta de boletos, ofrecen membresías con beneficios exclusivos, buscan patrocinios de empresas comprometidas con la cultura o gestionan financiamiento a través de fondos de cultura, estarán asegurando su permanencia en el tiempo.

Cuando piensas en sostenibilidad, te preguntas: **¿Cómo puedo hacer que mi emprendimiento tenga ingresos constantes? ¿Cómo puedo administrar mejor mis recursos?** Si logras responder a estas preguntas, estarás en el camino correcto.

Crecimiento: Hacer que tu Negocio Creativo se Expanda

Un emprendimiento no solo debe sobrevivir, también **debe crecer**. Crecer significa llegar a más personas, ampliar tus productos o servicios y generar más impacto.

Miremos el caso de una diseñadora de moda en Panamá que al inicio vendía ropa en ferias y bazares. Si quiere crecer, puede comenzar vendiendo en línea, colaborando con influencers panameños o exportando sus diseños a otros países de la región. Esto le permite no depender solo de los eventos locales y acceder a un público más amplio.

Un músico que toca en bares puede crecer al digitalizar su música y monetizarla en plataformas como Spotify o YouTube, ofrecer clases online o incluso lanzar su propia línea de merchandising. Crecer no es solo hacer más de lo mismo, es encontrar nuevas oportunidades que te permitan aumentar tus ingresos y consolidar tu negocio.

El Mito del Artista Pobre: Rompiendo Paradigmas

Muchas veces, en la industria creativa se piensa que el arte y la cultura no deben mezclarse con los negocios. Pero la realidad es que la gestión financiera no mata la creatividad, sino que la potencia.

Cuando aprendes a manejar el dinero de tu emprendimiento, puedes invertir en mejor equipo, en formación, en publicidad y en todo lo que necesitas para que tu proyecto tenga más impacto, además de poder vivir dignamente de tus talentos.

Los grandes referentes culturales no solo han sido talentosos, sino también visionarios en la gestión de sus recursos. ¿Te imaginas si Rubén Blades no hubiera sabido manejar su carrera? Su éxito no solo se debe a su talento, sino también a su capacidad de tomar decisiones estratégicas respecto de su carrera y su dinero.

El Desafío de Poner Precio a la Oferta Cultural

Uno de los mayores interrogantes para artistas y emprendedores culturales es **cómo establecer un precio justo** para sus creaciones. A diferencia de los productos tangibles, donde se pueden cuantificar costos de materia prima, mano de obra y logística, el valor de una creación cultural es **intangible** y está influenciado por elementos subjetivos como la creatividad, el legado y la percepción del público.

El Valor Intangible y la Economía Cultural

Autores como David Throsby han señalado que el valor de una obra no se reduce únicamente a sus costos de producción, sino que reside en su capacidad para **generar significado y enriquecer la experiencia cultural** de la sociedad. El precio de una obra de arte, una pieza musical o una experiencia teatral, por ejemplo, refleja tanto los insumos económicos como la huella cultural y emocional que deja en quienes la disfrutan.

La Trayectoria y la Marca Personal

La construcción de una **trayectoria sólida** es fundamental para poder justificar precios más elevados. Con el tiempo, la experiencia, los reconocimientos y colaboraciones se convierten en activos intangibles que forman parte de tu marca personal. Expertos en marketing, como Philip Kotler, han resaltado que una marca fuerte no solo diferencia tu oferta, sino que también **incrementa la percepción de valor** ante el público.

Por ejemplo, un músico panameño que participa en festivales internacionales y ha obtenido premios locales tendrá mayor facilidad para cobrar precios premium en sus conciertos y producciones que un artista emergente. De igual modo, un diseñador de joyería que ha construido una **identidad de marca** a través de colaboraciones y presencia constante en medios, puede justificar precios más altos en sus colecciones.

Integración de Herramientas Financieras

Aunque valorar lo intangible resulta complejo, las herramientas financieras como las que veremos seguidamente pueden ayudarte a construir una estrategia de precios que refleje tanto tus costos como el valor agregado por tu reputación.

Un futuro sólido para tu creatividad

La **sostenibilidad** y el **crecimiento** no son palabras vacías, son la base para que tu emprendimiento pueda durar y evolucionar. Manejar bien los recursos no significa dejar de ser creativo, sino asegurarte de que tu arte, tu música, tu diseño o tu proyecto cultural puedan impactar más personas y generar una vida estable para ti y tu equipo.

En esta formación en Economía Creativa en Panamá, queremos que veas la gestión financiera no como una carga, sino como un **super poder** que puede hacer que tu emprendimiento sea más fuerte, más visible y más exitoso.

Conectando con las herramientas financieras

Ahora que hemos visto la importancia de la sostenibilidad y el crecimiento en tu emprendimiento creativo, es hora de hablar de algo que hará que esos conceptos sean más tangibles y manejables en tu día a día: **las herramientas de análisis financiero**.

Quizás pienses que los números no son lo tuyo, pero te aseguramos que estas herramientas te ayudarán a tomar mejores decisiones sin necesidad de ser un experto en matemáticas.

Piensa en tu emprendimiento como un barco. Para navegar con éxito, necesitas mapas y brújulas que te indiquen si vas en la dirección correcta o si necesitas hacer ajustes en el camino.

En el mundo de los negocios creativos, esas herramientas son el **Valor Actual Neto (VAN)**, la **Tasa Interna de Retorno (TIR)**, la **liquidez**, la **brecha de financiamiento**, el **Punto de Equilibrio** y el **Flujo de Caja**. Vamos a ver por qué son clave para tu sostenibilidad y crecimiento.





02

Herramientas Financieras

Antes de empezar ¿para qué sirven?

Cada una de las herramientas que vamos a analizar seguidamente tienen una función específica, pero el conjunto nos ofrece información objetiva para tomar decisiones y elegir cuál es el escenario óptimo para nosotros.

Con estas herramientas podrás decidir

- Si la idea vale la pena, económicamente hablando**, y en caso de que los números no sean satisfactorios ¿qué podemos hacer para mejorar la situación? Para ello vamos a utilizar el **VAN** y el **TIR**.
- ¿Cuánto necesito vender para cubrir mis costos y generar un beneficio que me permita vivir dignamente de mis talentos?** ¿Cuál es el **punto de equilibrio**?
- ¿Dispongo del dinero suficiente ahora para hacer lo que tengo en mente?** Esta información la provee el **estado de liquidez** y la **brecha de financiación**.
- ¿Cómo puedo controlar que el dinero vaya adonde quiero?** Será el **flujo de caja** el que me permita hacerlo.

Veamos cada una de estas herramientas.

Valor Actual Neto (VAN)

El **VAN** es como una calculadora mágica que te dice si un proyecto (como un taller de arte o un festival) te va a dar más dinero del que gastas. Pero hay un truco: el dinero que ganas mañana no vale lo mismo que el dinero de hoy porque con el tiempo las cosas se ponen más caras (eso se llama **inflación**). El VAN ajusta esos valores para que decidas si vale la pena meterle plata a tu idea.

¿Cómo funciona paso a paso?

- Piensa en lo que gastas hoy:** Cuánto dinero necesitas para arrancar.
- Piensa en lo que ganas después:** Cuánto esperas ganar con el tiempo.
- Ajusta el valor del dinero futuro:** El dinero que ganas en un año no vale lo mismo que hoy, así que lo "bajamos" un poco usando un porcentaje (llamado tasa de descuento, pero no te preocupes por el nombre).
- Resta lo que gastas de lo que ganas ajustado:** Si te queda un número positivo, ¡es buena idea! Si es negativo, piénsalo dos veces.

Ejemplo práctico: Supón que organizas un taller de pintura

- Gastas \$500 hoy en materiales y alquiler del lugar.
- Esperas ganar \$700 vendiendo entradas dentro de un año.
- Suponemos que la inflación anual es del 10%, quiere decir que en un año el dinero que cobraste hoy vale 10% menos. Por ello vamos a descontar el 10% de tus ingresos y tendremos el valor real en un año. ¿Cómo calculamos?

Tabla paso a paso para calcular el VAN:

Paso	Descripción	Cantidad	Cálculo
Gasto inicial	Dinero que pones hoy	-\$500	-\$500 (es negativo porque sale)
Ingreso futuro	Dinero que ganas en un año	\$700	\$700 (sin ajustar aún)
Ajuste por tiempo	Valor de \$700 con 10% descuento	\$636	$\$700 \div (1 + 0.10) = \636
VAN	Ganancia ajustada menos gasto	\$136	$\$636 - \$500 = \$136$

Explicación de la tabla:

- Gastas \$500 hoy, eso es fácil.
- Los \$700 que ganas en un año no valen \$700 hoy porque el dinero pierde valor en un año. Calculamos el 10% de \$700 y nos da \$636 que es el valor real de tu dinero en un año.
- Restamos el gasto (\$500) de los \$636 ajustados y nos sobran \$136. Como es positivo, el taller es una buena idea.

¿Por qué importa?

El VAN es como un amigo que te dice: “Oye, este taller te va a dejar plata, ¡conviene que lo hagas!”. Si el número fuera negativo (por ejemplo, -\$50), te diría que pierdes dinero y mejor buscas otra idea.

Tasa Interna de Retorno (TIR)

La TIR es un porcentaje que te muestra cuánto crecerá tu dinero con un proyecto. Es como medir si tu idea es un cohete rápido o una bicicleta lenta. Si la TIR es alta, tu dinero crece mucho; si es baja, no tanto.

¿Cómo funciona paso a paso?

- 1. Mira lo que gastas y lo que ganas:** Igual que con el VAN.
- 2. Encuentra el porcentaje mágico:** Es el número donde lo que gastas y lo que ganas (ajustado) se igualan.
- 3. Compara con otras opciones:** Supongamos que decides poner tu dinero en una caja de ahorros que te ofrece el 3% de interés. Si el valor que te genera el análisis de la TIR es mayor que lo que te da el banco, tu proyecto es mejor que dejar el dinero ahí.
- 4. Resta lo que gastas de lo que ganas ajustado:** Si te queda un número positivo, ¡es buena idea! Si es negativo, piénsalo dos veces.

Ejemplo práctico: Concierto pequeño

Inviertes \$1,000 en un concierto y esperas ganar \$1,200 en un año. Queremos saber la TIR.

Tabla paso a paso para calcular el VAN:

Año	Dinero que entra o sale	Ajuste (prueba con 10%)	Ajuste (prueba con 20%)
Año 0	Gasto inicial: -\$1,000	-\$1,000	-\$1,000
Año 1	Ingreso: \$1,200	\$1,091 ($\$1,200 \div 1.10$)	\$1,000 ($\$1,200 \div 1.20$)
Total (VAN)	-\$1,000 + \$1,091	\$91 (positivo)	\$0 (exacto)

Explicación de la tabla:

- Probamos con un 10%: ajustamos \$1,200 a \$1,091, y al restar \$1,000 nos sobran \$91. Todavía no es cero, así que la TIR es más alta.
- Probamos con un 20%: ajustamos \$1,200 a \$1,000, y al restar \$1,000 nos da cero. ¡Bingo! La TIR es 20%.
- Esto significa que tu dinero crece un 20% con el concierto

¿Por qué importa?

Si el banco te da 3% y tu concierto te da 20%, está claro que el concierto es un cohete ganador. La TIR te ayuda a elegir la mejor opción.

Tasa Interna de Retorno (TIR)

La TIR es un porcentaje que te muestra cuánto crecerá tu dinero con un proyecto. Es como medir si tu idea es un cohete rápido o una bicicleta lenta. Si la TIR es alta, tu dinero crece mucho; si es baja, no tanto.

¿Cómo funciona paso a paso?

- 1. Mira lo que gastas y lo que ganas:** Igual que con el VAN.
- 2. Encuentra el porcentaje mágico:** Es el número donde lo que gastas y lo que ganas (ajustado) se igualan.
- 3. Compara con otras opciones:** Supongamos que decides poner tu dinero en una caja de ahorros que te ofrece el 3% de interés. Si el valor que te genera el análisis de la TIR es mayor que lo que te da el banco, tu proyecto es mejor que dejar el dinero ahí.
- 4. Resta lo que gastas de lo que ganas ajustado:** Si te queda un número positivo, ¡es buena idea! Si es negativo, piénsalo dos veces.

Ejemplo práctico: Concierto pequeño

Inviertes \$1,000 en un concierto y esperas ganar \$1,200 en un año. Queremos saber la TIR.

Tabla paso a paso para calcular el VAN:

Año	Dinero que entra o sale	Ajuste (prueba con 10%)	Ajuste (prueba con 20%)
Año 0	Gasto inicial: -\$1,000	-\$1,000	-\$1,000
Año 1	Ingreso: \$1,200	\$1,091 ($\$1,200 \div 1.10$)	\$1,000 ($\$1,200 \div 1.20$)
Total (VAN)	-\$1,000 + \$1,091	\$91 (positivo)	\$0 (exacto)

Explicación de la tabla:

- Probamos con un 10%: ajustamos \$1,200 a \$1,091, y al restar \$1,000 nos sobran \$91. Todavía no es cero, así que la TIR es más alta.
- Probamos con un 20%: ajustamos \$1,200 a \$1,000, y al restar \$1,000 nos da cero. ¡Bingo! La TIR es 20%.
- Esto significa que tu dinero crece un 20% con el concierto

¿Por qué importa?

Si el banco te da 3% y tu concierto te da 20%, está claro que el concierto es un cohete ganador. La TIR te ayuda a elegir la mejor opción.

Tasa Interna de Retorno (TIR)

La TIR es un porcentaje que te muestra cuánto crecerá tu dinero con un proyecto. Es como medir si tu idea es un cohete rápido o una bicicleta lenta. Si la TIR es alta, tu dinero crece mucho; si es baja, no tanto.

¿Cómo funciona paso a paso?

- 1. Mira lo que gastas y lo que ganas:** Igual que con el VAN.
- 2. Encuentra el porcentaje mágico:** Es el número donde lo que gastas y lo que ganas (ajustado) se igualan.
- 3. Compara con otras opciones:** Supongamos que decides poner tu dinero en una caja de ahorros que te ofrece el 3% de interés. Si el valor que te genera el análisis de la TIR es mayor que lo que te da el banco, tu proyecto es mejor que dejar el dinero ahí.
- 4. Resta lo que gastas de lo que ganas ajustado:** Si te queda un número positivo, ¡es buena idea! Si es negativo, piénsalo dos veces.

Ejemplo práctico: Concierto pequeño

Inviertes \$1,000 en un concierto y esperas ganar \$1,200 en un año. Queremos saber la TIR.

Tabla paso a paso para calcular el TIR:

Año	Dinero que entra o sale	Ajuste (prueba con 10%)	Ajuste (prueba con 20%)
Año 0	Gasto inicial: -\$1,000	-\$1,000	-\$1,000
Año 1	Ingreso: \$1,200	\$1,091 ($\$1,200 \div 1.10$)	\$1,000 ($\$1,200 \div 1.20$)
Total (VAN)	-\$1,000 + \$1,091	\$91 (positivo)	\$0 (exacto)

Explicación de la tabla:

- Probamos con un 10%: ajustamos \$1,200 a \$1,091, y al restar \$1,000 nos sobran \$91. Todavía no es cero, así que la TIR es más alta.
- Probamos con un 20%: ajustamos \$1,200 a \$1,000, y al restar \$1,000 nos da cero. ¡Bingo! La TIR es 20%.
- Esto significa que tu dinero crece un 20% con el concierto

¿Por qué importa?

Si el banco te da 3% y tu concierto te da 20%, está claro que el concierto es un cohete ganador. La TIR te ayuda a elegir la mejor opción.

Liquidez

La liquidez es como revisar si tienes suficiente efectivo en el bolsillo para pagar lo que debes hoy o mañana. Es el dinero que puedes usar rápido, no el que está “atrapado” en cosas como equipos o deudas que te pagarán después.

¿Cómo funciona paso a paso?

- 1. Suma el dinero que tienes disponible:** Efectivo, cuenta bancaria, etc.
- 2. Suma lo que debes pronto:** Alquiler, sueldos, facturas del mes.
- 3. Compara:** Si tienes más de lo que debes, estás bien. Si no, estás en problemas.

Ejemplo práctico: Pago del alquiler

Tienes \$400 en el banco y este mes debes pagar:

- \$300 de alquiler.
- \$50 de luz.

Liquidez

Tabla paso a paso para calcular el VAN:

Item	Cantidad
Dinero disponible	\$400
Deudas este mes	\$350
Liquidez (sobrante)	\$50

Explicación de la tabla:

- Tienes \$400 listos para usar.
- Debes $\$300 + \$50 = \$350$.
- Te sobran \$50, así que estás líquido y puedes pagar todo sin estrés.

Otro caso: Si solo tuvieras \$300 en el banco:

Item	Cantidad
Dinero disponible	\$300
Deudas este mes	\$350
Liquidez (sobrante)	-\$50

Aquí te faltan \$50, así que no tienes liquidez y necesitas buscar plata rápido.

¿Por qué importa?

Sin liquidez, no puedes pagar tus cuentas aunque tu negocio sea genial a largo plazo. Es como tener comida para un mes, pero nada para hoy.

Brecha de Financiación

La brecha de financiación es cuánto dinero te falta para mantener tu negocio andando. Es como calcular si te alcanza la gasolina para un viaje o necesitas parar a llenar el tanque.

¿Cómo funciona paso a paso?

1. **Suma todos tus gastos:** Lo que necesitas para operar.
2. **Suma todo tu dinero:** Lo que tienes o esperas ganar.
3. **Resta:** Si te falta algo, esa es tu brecha.

Planeas un festival que cuesta \$5,000 en total, y tienes:

- \$3,000 de tus ahorros.
- \$1,000 de entradas prevendidas.

Tabla de brecha de financiación:

Item	Cantidad
Gastos totales	\$5.000
Dinero disponible	\$4.000
Brecha	\$1.000

Explicación de la tabla:

- Gastos \$5,000 en el festival.
- Tienes \$3,000 + \$1,000 = \$4,000.
- Te faltan \$1,000. Esa es tu brecha, y necesitas buscarla (un préstamo, un patrocinador, etc.).

¿Por qué importa?

Si no tapas esa brecha, tu festival no se puede financiar. Saber cuánto te falta te ayuda a planear y no quedarte a medias.

El Flujo de Caja: Tu Guía del Día a Día

El flujo de caja es como un diario de tu dinero: anotas lo que entra y lo que sale cada mes. Te dice si te sobra plata o si te falta, para que no te quedes sin nada en el camino.

¿Cómo funciona paso a paso?

1. **Anota tus ingresos:** Todo lo que ganas (entradas, patrocinios, etc.).
2. **Anota tus gastos:** Todo lo que pagas (alquiler, personal, etc.).
3. **Resta mes por mes:** Ingresos menos gastos te da el flujo.

Ejemplo detallado: Festival comunitario

Vamos a usar el ejemplo de un festival en tres meses: dos de preparación (mes 1 y 2) y el evento (mes 3).

Ingresos

- Entradas: \$1,700 (mes 1), \$2,100 (mes 2), \$700 (mes 3).
- Patrocinadores: Estrella (\$250 mes 1, \$250 mes 3), Oro (\$150 mes 2, \$150 mes 3), Plata (\$50 mes 2, \$50 mes 3).
- Venta de Stands: \$1,500 (mes 1), \$1,000 (mes 2), \$800 (mes 3).

Costos: Alquiler espacio: \$4,000 (\$2,000 mes 1, \$2,000 mes 2); Tarima: \$800 (mes 3); Luces y sonido: \$1,000 (mes 3); Permisos: \$200 (mes 1); Ambulancia: \$600 (mes 3); Publicidad: \$1,200 (\$400 por mes); Personal: \$500 (mes 3); Carro: \$240 (\$80 por mes); Combustible: \$150 (\$50 por mes).

Tabla de ingresos			
Item	Mes 1	Mes 2	Mes 3
Entradas	\$1.700	\$2.100	\$700
Patrocinador E	\$250	\$0	\$250
Patrocinador O	\$0	\$150	\$150
Patrocinador P	\$0	\$50	\$50
Venta de stands	\$1.500	\$1.00	\$800
Total Ingresos	\$3.450	\$3.300	\$1950

Saldo				Final
Item	Mes 1	Mes 2	Mes 3	
Ingresos	\$3.450	\$3.300	\$1.950	
Costos	\$2.730	\$2.530	\$3.430	
Flujo de caja	\$720	\$770	-\$1.480	\$10

Tabla de costos			
Item	Mes 1	Mes 2	Mes 3
Espacio	\$2.000	\$2.000	\$0
Tarima	\$0	\$0	\$800
Luces/Sonido	\$0	\$0	\$1.000
Permisos	\$200	\$0	\$0
Ambulancia	\$0	\$0	\$600
Publicidad	\$400	\$400	\$400
Personal	\$0	\$0	\$500
Carro	\$80	\$80	\$80
Combustible	\$50	\$50	\$50
Total costos	\$2.730	\$2.530	\$3.430

Explicación de la tabla de saldo:

- Mes 1: Te sobran \$720.
- Mes 2: Te sobran \$770.
- Mes 3: Te faltan \$1,480.
- Total sobrado antes: $\$720 + \$770 = \$1,490$. Restas \$1,480 y te sobran \$10. ¡Lo lograste por poquito!

¿Por qué importa?

El Flujo de Caja te permite prever cuál será tu liquidez mes a mes y tomar medidas cuando los saldos sean negativos, adelantándote a las situaciones de riesgo.

El Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio es el momento en que tu emprendimiento deja de perder dinero y empieza a "pagar sus cuentas". Imagina que vendes artesanías: tienes costos fijos (como el alquiler del taller) y costos variables (como materiales). El punto de equilibrio te dice cuántas artesanías necesitas vender para cubrir todos esos costos, sin ganar ni perder. Después de ese punto, todo lo que vendas es ganancia.

¿Cómo funciona paso a paso?

1. **Identifica tus costos fijos:** Son los gastos que pagas siempre, aunque no vendas nada (: alquiler, internet).
2. **Identifica tus costos variables:** Son los gastos que cambian según cuánto vendes (ejemplo: materiales por cada artesanía).
3. **Fija tu precio de venta:** Cuánto cobras por cada unidad (artesanía, boleto, etc.).
4. **Calcula el margen de contribución:** Es cuánto te queda de cada venta después de quitar el costo variable. Esto ayuda a pagar los costos fijos.
5. **Divide los costos fijos entre el margen:** Eso te dice cuántas unidades necesitas vender.
- 6.

Fórmula súper simple:

$$\text{Punto de Equilibrio (en unidades)} = \frac{\text{Costos Fijos}}{(\text{Precio de Venta} - \text{Costo Variable por Unidad})}$$

Ejemplo detallado: Venta de pulseras artesanales

Supón que haces pulseras para vender en un mercado:

- **Costos fijos:** \$200 al mes (alquiler del taller y luz).
- **Costo variable por pulsera:** \$3 (materiales como hilos y cuentas).
- **Precio de venta por pulsera:** \$10

Paso 1: Calcula el margen de contribución

- Esto significa que cada pulsera te deja \$7 para cubrir los costos fijos y luego ganar.

Paso 2: Calcula el punto de equilibrio

- Costos fijos (\$200) ÷ Margen de contribución (\$7) = 28.57 pulseras.
- Como no puedes vender "media pulsera", redondeamos a 29.
-

Tabla para entender el Punto de Equilibrio:

Item	Cantidad	Explicación
Costos fijos	\$200	Lo que pagas aunque no vendas nada
Costo variable por pulsera	\$3	Lo que gastas en cada pulsera
Precio de venta por pulsera	\$10	Lo que cobras por cada pulsera
Margen de contribución	\$7	$\$10 - \$3 = \$7$ Lo que ganas por pulsera
Punto de equilibrio	29 pulseras	$\$200 / \$7 = 28.57$, redondeado a 29 pulseras

¿Qué significa la tabla anterior?

- Si vendes 29 pulseras, cubres los \$200 de costos fijos y los \$87 de costos variables ($29 \times \3). Total: \$287.
- Ingresos: $29 \times \$10 = \290 . Te sobran \$3, pero básicamente estás en cero.
- Si vendes 30 pulseras, ganas \$7 de beneficio ($30 \times \$7 - \200).

Tabla de escenarios:

Con los datos obtenidos del punto de equilibrio podemos crear diversos escenarios y calcular cuáles pueden ser los beneficios si vendieras diversas cantidades de pulseras.

Cantidad Vendida	Ingresos (\$10 por pulsera)	Costos variables por pulsera (\$3)	Costos fijos (\$200)	Total costos	Ganancia o pérdida
20 pulseras	\$200	\$60	\$200	\$260	-\$60
29 pulseras	\$290	\$87	\$200	\$287	+\$3 (casi cero)
35 pulseras	\$350	\$105	\$200	\$305	+\$45

Explicación:

- Con 20 pulseras, pierdes \$60 porque no cubres los costos.
- Con 29 pulseras, estás en el punto de equilibrio (casi cero).
- Con 35 pulseras, ganas \$45 porque pasaste el punto.

¿Por qué importa este ejemplo?

Saber que necesitas vender 29 pulseras te da un objetivo claro. Si no llegas, pierdes plata; si pasas, empiezas a ganar.

Conclusión

El crecimiento sostenible en las ICC no depende solo del talento creativo, sino de una administración financiera adecuada.

03

Ejercicios



Ejercicios para la videoclase U4C3

Crecimiento de las ICC

Los siguientes ejercicios están diseñados para afianzar los conocimientos ofrecidos en esta videoclase en conjunto con el material de lectura U4C3 Crecimiento de las ICC.

Los ejercicios contienen las instrucciones, una autoevaluación y un ejemplo para que puedas realizarlos por tu cuenta.

Ejercicio 1: Análisis del VAN y la TIR para Proyectos Culturales a Corto Plazo

Objetivo:

Evaluar la viabilidad financiera de un proyecto cultural en un período corto (6 meses) mediante el cálculo del Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR).

Tareas:

- Reúne la información necesaria: inversión inicial y los ingresos esperados para los próximos 6 meses.
- Establece una tasa de descuento adecuada para el periodo corto (por ejemplo, 5% semestral).
- Calcula el VAN: ajusta los ingresos futuros a valor presente usando la tasa de descuento y réstale la inversión inicial.
- Determina la TIR: identifica la tasa que hace que el VAN sea cero para el proyecto de 6 meses.
- Compara los resultados con alternativas de inversión a corto plazo (por ejemplo, el rendimiento de una cuenta de ahorro o un instrumento financiero de similar duración).

Autoevaluación:

¿El VAN calculado es positivo, indicando que el proyecto generará más ingresos que la inversión inicial?

¿La TIR obtenida es mayor que la tasa mínima requerida para considerar el proyecto atractivo?

¿Se ha considerado correctamente el impacto del tiempo en la valoración del dinero para un periodo de 6 meses?

Ejemplo aplicado a las ICC panameñas:

Un emprendedor cultural en Panamá planea organizar un taller de pintura en un centro cultural de Casco Viejo, programado para desarrollarse durante 6 meses. La inversión inicial es de \$500 en materiales y alquiler del espacio, y se espera que, a lo largo de los 6 meses, se generen ingresos totales de \$800 a través de la venta de entradas y materiales. Utilizando una tasa de descuento por inflación del 5% para el periodo de 6 meses, el emprendedor debe calcular el VAN y la TIR para decidir si el taller es financieramente viable. Con estos cálculos, podrá comparar el rendimiento del proyecto con otras oportunidades de inversión a corto plazo y tomar una decisión informada.

Ejercicios para la videoclase U4C3

Crecimiento de las ICC

Los siguientes ejercicios están diseñados para afianzar los conocimientos ofrecidos en esta videoclase en conjunto con el material de lectura U4C3 Crecimiento de las ICC.

Los ejercicios contienen las instrucciones, una autoevaluación y un ejemplo para que puedas realizarlos por tu cuenta.

Ejercicio 2: Determinación del Punto de Equilibrio en la Venta de Artesanías

Objetivo:

Calcular el número mínimo de unidades que deben venderse para cubrir todos los costos y alcanzar el punto de equilibrio.

Tareas:

1. Identifica y anota los costos fijos mensuales (alquiler del taller, servicios básicos) y los costos variables por unidad (materiales, empaque).
2. Define el precio de venta de cada producto.
3. Calcula el margen de contribución: precio de venta menos costo variable por unidad.
4. Aplica la fórmula del punto de equilibrio: $\text{Costos Fijos} / \text{Margen de Contribución}$.

Autoevaluación:

- ¿Los costos fijos y variables están correctamente identificados?
- ¿El margen de contribución es suficiente para cubrir los costos fijos con un volumen de ventas realista?
- ¿El número obtenido se ajusta a la capacidad de producción y demanda esperada?

Ejemplo aplicado a las ICC panameñas:

Una emprendedora de joyería artesanal en Panamá vende pulseras. Con costos fijos de \$200 mensuales, un costo variable de \$3 por pulsera y un precio de venta de \$10, se debe calcular cuántas pulseras necesita vender para alcanzar el punto de equilibrio y planificar sus metas de ventas en un mercado local.

Ejercicios para la videoclase U4C3

Crecimiento de las ICC

Los siguientes ejercicios están diseñados para afianzar los conocimientos ofrecidos en esta videoclase en conjunto con el material de lectura U4C3 Crecimiento de las ICC.

Los ejercicios contienen las instrucciones, una autoevaluación y un ejemplo para que puedas realizarlos por tu cuenta.

Ejercicio 3: Gestión del Flujo de Caja para un Evento Cultural

Objetivo:

Planificar y proyectar el flujo de caja de un evento cultural para asegurar la liquidez necesaria durante todas las etapas del proyecto.

Tareas:

1. Estima los ingresos mensuales esperados (venta de entradas, patrocinios, venta de stands) y anota la periodicidad de cada uno.
2. Registra todos los costos y gastos mensuales (alquiler de espacios, publicidad, logística, personal).
3. Realiza la proyección mes a mes restando los gastos de los ingresos para determinar el flujo neto.
4. Identifica meses con posibles déficits y plantea estrategias para mejorar la liquidez (promociones, adelanto de cobros o financiamiento adicional).

Autoevaluación:

- ¿Se han considerado todas las fuentes de ingreso y gasto del evento?
- ¿La proyección muestra periodos críticos de baja liquidez?
- ¿Existen estrategias propuestas para mitigar los riesgos de flujo negativo?

Ejemplo aplicado a las ICC panameñas:

Un grupo organizador de un festival musical en una comunidad panameña proyecta ingresos por ventas de entradas y patrocinios durante tres meses (dos de preparación y el mes del evento). Se debe elaborar un cuadro de flujo de caja que permita anticipar meses en los que se requiera financiamiento adicional para asegurar el pago de gastos esenciales como el alquiler del espacio y los honorarios de los artistas.

Ejercicios para la videoclase U4C3

Crecimiento de las ICC

Los siguientes ejercicios están diseñados para afianzar los conocimientos ofrecidos en esta videoclase en conjunto con el material de lectura U4C3 Crecimiento de las ICC

Los ejercicios contienen las instrucciones, una autoevaluación y un ejemplo para que puedas realizarlos por tu cuenta.

Ejercicio 4: Evaluación de la Liquidez y la Brecha de Financiación

Objetivo:

Determinar la capacidad de un emprendimiento para cumplir con sus obligaciones a corto plazo y detectar posibles brechas de financiación.

Tareas:

1. Calcula la liquidez actual sumando el dinero disponible (efectivo, cuentas bancarias) y comparándolo con las obligaciones inmediatas (facturas, salarios, alquiler).
2. Estima la brecha de financiación: diferencia entre los fondos necesarios y los fondos disponibles.
3. Identifica estrategias para cerrar la brecha, como la búsqueda de patrocinadores, líneas de crédito o adelanto de ingresos.

Autoevaluación:

- ¿La fórmula de liquidez utilizada refleja correctamente la situación financiera inmediata?
- ¿La brecha de financiación está claramente identificada y cuantificada?
- ¿Se han propuesto soluciones viables y adaptadas al contexto del emprendimiento?

Ejemplo aplicado a las ICC panameñas:

Un emprendedor de videojuegos en Panamá necesita financiar el lanzamiento de un nuevo producto digital. Con recursos actuales limitados y compromisos de pago inminentes, se debe calcular la liquidez y determinar cuánto financiamiento adicional es necesario para evitar la interrupción de operaciones, evaluando alternativas como buscar inversionistas o negociar mejores plazos con proveedores.

Ejercicios para la videoclase U4C3

Crecimiento de las ICC

Los siguientes ejercicios están diseñados para afianzar los conocimientos ofrecidos en esta videoclase en conjunto con el material de lectura U4C3 Crecimiento de las ICC.

Los ejercicios contienen las instrucciones, una autoevaluación y un ejemplo para que puedas realizarlos por tu cuenta.

Ejercicio 5: Construcción de Trayectoria y Marca Personal para Valorar Activos Intangibles

Objetivo:

Desarrollar una estrategia para identificar y monetizar activos intangibles mediante la construcción de una trayectoria sólida y el fortalecimiento de la marca personal.

Tareas:

- Realiza una lista de activos intangibles: experiencia, reconocimientos, historias de éxito, identidad cultural y creativa.
- Diseña un plan para documentar y difundir estos activos (portafolio digital, participación en eventos, redes sociales).
- Define estrategias de comunicación que resalten la unicidad de tu marca y la conexión emocional con tu audiencia.
- Relaciona estas acciones con la determinación de un precio justo para tus creaciones, integrando aspectos financieros y de percepción de valor.

Autoevaluación:

¿Se han identificado correctamente los activos intangibles que aportan valor a tu oferta?

¿El plan de acción es coherente y factible en el contexto del mercado local?

¿Las estrategias de comunicación y branding están alineadas con la propuesta de valor y permiten justificar precios diferenciados?

Ejemplo aplicado a las ICC panameñas:

Un músico panameño que busca consolidar su carrera en la escena local y regional debe construir su marca personal. A través de la participación en festivales, la creación de contenido en redes sociales y la recopilación de testimonios de fans, el músico puede resaltar sus logros y experiencia, lo que le permitirá establecer tarifas premium para sus conciertos y producciones, reflejando el valor intangible de su trayectoria y reputación.



¡Gracias!

Por utilizar este material. Siéntete libre de compartirlo con quienes creas que pueden beneficiarse de sus contenidos.



Es una iniciativa de la Dirección Nacional de Economía Creativa del Ministerio de Cultura de Panamá.

Su objetivo es aportar conocimientos, herramientas y formación para desarrollar la Economía Creativa en Panamá.

Está dirigido a (potenciales) emprendedores de las Industrias Creativas y Culturales panameñas, funcionarios, gestores culturales, comunicadores, docentes y todas las personas con interés en este tema.

Producido por:



Dirección Nacional de Economía Creativa

Director Nacional: Miguel Fábrega

Idea y realización: Gerardo Neugovsen

Producción Videoclases: Monkristo Producciones

Febrero 2025


GOBIERNO NACIONAL
★ CON PASO FIRME ★

**MINISTERIO
DE CULTURA**