

Generación y medición de impacto.

Por Ana Isabel Hernández.
Asesora de desarrollo de negocios
y marcas con propósito y fundadora de why.

Introducción

Aquí te comparto los aprendizajes esenciales para entender la generación y medición de impacto como algo indispensable para que tu negocio crezca. También verás mi propuesta para llevar estos aprendizajes a la práctica.

Lo que sé sobre este tema lo aprendí trabajando en diferentes organizaciones sociales durante más de 5 años. En ellas, la medición de impacto es indispensable para la ejecución del trabajo, indica cómo se avanza la causa y el propósito de la organización, cuántas personas se benefician y cómo se puede expandir la labor para llegar a más gente.

Esta propuesta es el resultado de llevar todo lo aprendí durante esos años al desarrollo de negocios y marcas, lo que hago hoy en día con why, mi negocio. He incorporado el propósito como el eje central de mi trabajo y mi visión para crear negocios capaces de crecer de forma sostenida en el tiempo. Espero que esto te inspire a ponerle propósito a tu negocio y a medirlo.

En varias secciones verás un ícono que indica que en el workbook que acompaña a este texto, encontrarás ejercicios que te ayudarán a practicar lo que leerás aquí.



Cuando hayas leído esto y hecho los ejercicios, tendrás el paso a paso para definir la mejor forma de medir el impacto de tu negocio.

Mi propuesta

La propuesta que te comparto para modelar el impacto de tu negocio se basa en premisas que te indican aspectos que debes definir. La medición y generación es esencial para el desarrollo de tu negocio. Inviértele la misma atención que le dedicas al modelo de negocios. El impacto de tu negocio no es accidental, es algo que planificas.

1. [El propósito o porqué](#)

El impacto de tu negocio depende de su propósito. En él está la contribución que le hace al mundo y el impacto que desea generar. Construir su propósito es lo primero que debes hacer para modelar el impacto de tu negocio.

El propósito es una brújula para tu negocio, ¿cómo está el impacto de tu negocio con respecto a su propósito?

2. [Cliente-centrismo](#)

Es una forma de modelar tu negocio y operarlo, poniendo en el centro de todo a tus clientes: sus necesidades y expectativas. Con un negocio pensado así, la modelación de impacto es más eficiente.

3. [Valor agregado](#)

Los puntos anteriores te darán una idea clara del valor que tu negocio genera en sus clientes y en su entorno. Ese valor es la base de su impacto.

4. [Todos los negocios generan impacto](#)

El reto es gerenciar el impacto de tu negocio y asegurarte que sea positivo.

Entendiendo el impacto

Te presento mi modelo para diseñar y gestionar el impacto de tu negocio. Se basa en cuatro variables que te ayudarán a medir consistentemente.



1. Outputs

Cada cosa que tu negocio hace y produce: actividades y acciones. Los productos y servicios que ofrece, los contactos con clientes y proveedores, los pedidos, las ventas, los pagos, etc.

2. Outcomes

Lo que resulta de los *outputs*. Para cada *output* tendrás al menos un *outcome*.

3. Efectos

Son multifactoriales y no solo dependen de ti. Es lo que la presencia de tu negocio genera en el mercado o entorno.

4. Impacto

La combinación de lo anterior es una sumatoria que te indica el impacto que tu negocio genera.

¿Cómo se aplica esto? Te comparto el ejemplo de mi negocio. Primero, veamos el porqué de why: manifestar propósito en los negocios para generar impacto positivo en la forma de soluciones y respuestas que hagan mejores nuestras vidas.

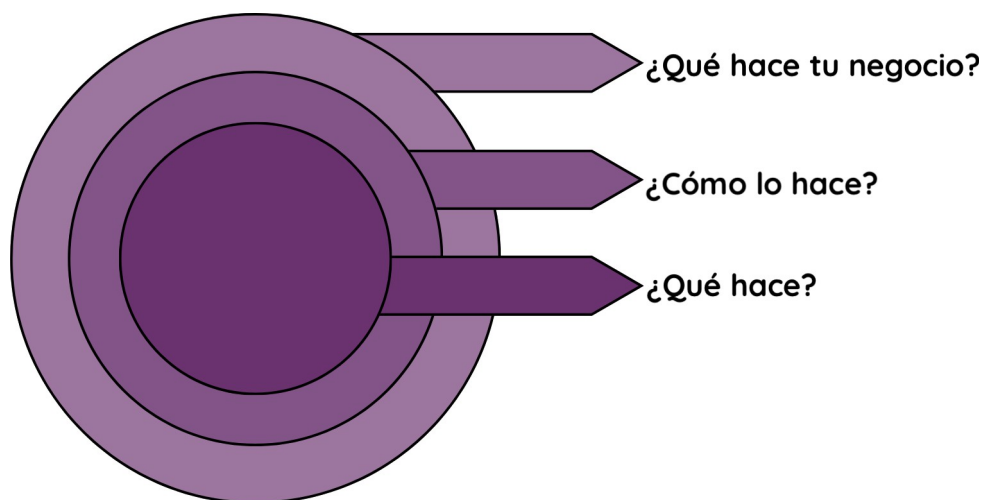
Outputs	Outcomes	Efectos	Impacto
Este texto, sesiones, clases, charlas, acompañamiento, investigación, estrategias de marca,	Individuos y negocios con propósito, colaboración, integración de conocimientos, fidelidad, etc.	Recomendaciones y boca a boca, alianzas, intercambios, profesionales externos (diseñadores	Negocios y marcas con propósito capaces de crecer de forma sostenida en el tiempo.

estrategias de comunicación, proyectos corporativos, etc.		gráficos, contadores, analistas, coaches, etc).	
---	--	---	--

¿Ves cómo todo está alineado? Los *outputs* y *outcomes* tienen que ver con todo lo que tu negocio hace y cómo lo hace. Los efectos resultan de lo anterior y el impacto, es la manifestación del propósito a mediano y largo plazo.

Impacto y propósito

Es imposible pensar en el impacto de tu negocio si este no tiene un propósito. Para construirlo, te recomiendo el Círculo Dorado que vimos en el capítulo 2.



El nivel del qué son los *outputs* de tu negocio. El nivel del cómo, sus *outcomes* y efectos. El porqué, es la base de todo lo anterior, la razón de ser.

Los mitos del impacto

Mito	Es falso porque...
Sólo las organizaciones sociales miden el impacto.	Conocer y manejar las métricas de tu negocio es indispensable para su crecimiento.
Puedo generar impacto sin agregar valor.	El impacto positivo es valor agregado.
Crecimiento e impacto no se relacionan.	Mientras más crece tu negocio, más impacto genera.
¿Buen crecimiento? Nadie lo necesita.	Es posible generar ganancias y hacer el bien.
Modelos nuevos: son innecesarios.	Debes conocer las tendencias para aprovechar nuevas oportunidades.
La medición de impacto no proporciona información valiosa.	Todo lo que proporciona es información valiosa para tu negocio.

La medición de impacto debe ser:



- Cuantitativa y cualitativa. No todo se mide en números, lo cualitativo es igual de importante.
- Multidisciplinaria. Todo suma, aspectos financieros, económicos, sociales, satisfacción, etc.
- Inclusiva. Asegúrate de incluir a todos los involucrados y todas las áreas.
- Gerenciada. La data no se gestiona sola. Después de medir y gerenciar, tomas decisiones.

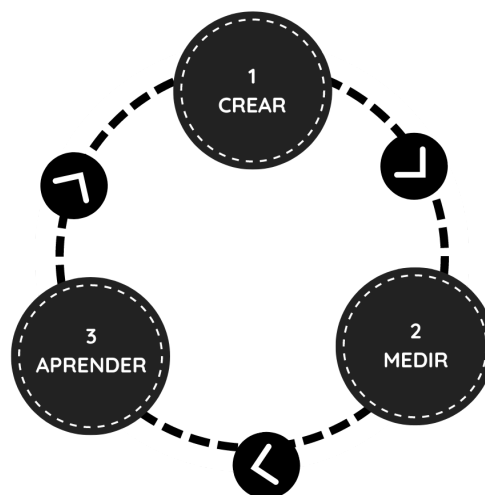
- Flexible. Nada está escrito en piedra cuando mides y gerencias el impacto de tu negocio.

Lo que debes hacer:

- Entender que el impacto es multidimensional. Cada una de tus métricas habla sobre al menos un aspecto de tu negocio. Asegúrate de cubrirlos todos.
- Medirlo todo, todo el tiempo.
- Aprender y redefinir.

Lean Startup

La propuesta de Eric Ries es útil para pensar en el impacto y actuar en función a él. Es una metodología para crear negocios, productos y servicios que busca acortar los tiempos de creación y minimizar el desperdicio de recursos. Se trata de crear algo, medir su desempeño y aprender del proceso para volver a empezar: crear, medir y aprender.



Es un ciclo que aplica a todo lo que haga tu negocio: productos y servicios, canales de venta, áreas de trabajo, vínculos con proveedores, comunicaciones, etc. La clave está en medir: es la única forma de aprender para volver a crear.



Midiendo el impacto de tu negocio

Con los conceptos claves claros, aquí tienes un paso a paso para llevar esto a la práctica..



1. [Construye el propósito de tu negocio](#)

La razón de ser de tu negocio, su propósito, define cuál es la contribución que hace a su entorno. Indica además cuáles son las creencias y valores que promueve. El propósito es lo primero que debes trabajar, con él quedará claro cuál es el impacto que tu negocio generará.

2. [Define la propuesta de valor de tu negocio](#)

Con un propósito claro y un modelo de negocios cliente céntrico, tendrás los ingredientes para definir la propuesta de valor de tu negocio. ¿Qué cosas buenas genera a través de su oferta? ¿Qué valor le agrega a sus clientes, consumidores y usuarios? ¿Qué problemas soluciona?

3. [Identifica y estudia a los actores involucrados.](#)

La propuesta de valor de tu negocio, además de conectarse con su propósito, te da pistas sobre cuáles son los actores (individuos, negocios, organizaciones, gobiernos, etc.) que impulsarán el impacto de tu negocio de diferentes maneras. No solo te interesa identificar y estudiar a quienes se beneficiarán del impacto de tu negocio, sino también a todos los actores que te ayudarán a conseguirlo.

4. [Define tus indicadores.](#)

¿Cuáles son las métricas que debes utilizar para medir lo que debes medir? El propósito de tu negocio, su propuesta de valor y los actores involucrados te darán las pistas necesarias. No solo incorpora indicadores básicos asociados al desempeño de negocios, enfócate en crear los que le funcionen mejor al tuyo.

¿Qué vas a medir y cómo? ¿Cada cuánto lo vas a hacer? ¿Qué

información necesitas para hacerlo? ¿Qué preguntas debes hacer para obtener esa información?

5. [Crea el método de medición de tu negocio](#)

Las preguntas del punto anterior te ayudarán a construir el método que mejor le funcionará a tu negocio, pensando siempre en validar que el impacto que genera esté en sintonía con su propósito. Tu negocio es único y su método de medición de impacto también lo será. Investiga, crea, mide y aprende.

[Un ejemplo: el paso a paso de la medición de impacto de mi negocio. why.](#)

1. El propósito de why: manifestar propósito en los negocios para generar impacto positivo en la forma de soluciones y respuestas que hagan mejores nuestras vidas.
2. La propuesta de valor de why: servicios personalizados y a la medida, acompañamiento constante y continuo, estrategias implementables y accesibles, cliente centrismo en todo.
3. Actores involucrados: profesionales multidisciplinarios (diseño gráfico, contabilidad, asesoría legal, coaching, especialistas, etc.), clientes, referidos, los clientes de los clientes, negocios aliados, clientes corporativos, los empleados de los clientes corporativos, etc.
4. Algunos indicadores de why:
 - a. Cuantitativos: negocios con crecimiento sostenido en el tiempo, propósitos de negocios vigentes, estrategias de marcas implementadas con éxito, marcas personales exitosas y operativas, recomendaciones y referencias, entregables creados y utilizados (estrategias de marca, manuales gráficos de marca, estrategias de comunicación).
 - b. Cualitativos: nivel de satisfacción de clientes, aplicabilidad de aprendizajes en el largo plazo, fidelidad, mejora continua, etc.

5. El método de medición de why: los indicadores se mantienen al día en un cuadro de Excel creado a la medida. La información se ingresa al cuadro al momento de obtenerla, ¡no esperamos! Al menos dos veces al año, se revisa todo para identificar oportunidades de mejora y se crea un plan de acción que también se medirá en la próxima ronda.

Las tendencias

Puedes aprender mucho de lo que ocurre afuera de tu negocio para identificar buenas prácticas que puedes replicar a su modelación de impacto.

Negocios de triple impacto: Sistema B y B Corp

Una red global que nace en 2006 con la convicción de que una economía global diferente era posible y necesaria. Su trabajo se enfoca en certificar negocios como generadores de triple impacto: económico, social y ambiental. B Corp o B Lab es la organización global, y Sistema B, su aliada en América Latina. Para agosto de 2024, hay más de 9.000 empresas certificadas en más de 100 países y 162 industrias.

Inversión de impacto

Una estrategia de inversión que se enfoca en compañías e industrias que generan beneficios medibles en términos medioambientales y sociales: energías renovables, microfinanzas, agricultura sostenible, entre otros ejemplos.

En el mundo inversionista, existe un criterio según el cual se mide qué tanto una compañía o industria tiene buen desempeño en el cumplimiento de objetivos que trascienden la generación de ganancias. Se le conoce como ESG por sus siglas en inglés (*environmental, social and corporate governance*).

En 2024, el mercado de la inversión de impacto alcanza más de \$550 mil millones, más de 15% más con respecto a 2023.

Emprendimiento público

Se trata de diseñar soluciones que promuevan políticas públicas desde la innovación y la creatividad emprendedora. La tecnología es la base para promover iniciativas como gobierno abierto, E-democracia, *big data* y políticas públicas, y gestión ciudadana.

Conclusiones

Tienes una idea más clara sobre las bases que debes preparar para trabajar en la medición del impacto de tu negocio. Recuerda que todo parte del mismo punto: el propósito.

En el capítulo 2 del manual encontrarás una guía completa que te ayudará a trabajar en el propósito de tu negocio, partiendo del tuyo como emprendedor/a. Una vez tengas un propósito sólido para tu negocio, podrás construir un modelo de medición de impacto eficiente y consistente con él, y sobre todo, con el mundo que estás intentando construir a través de él.

La generación y medición de impacto es un elemento clave que debes considerar al construir el modelo de negocio de tu proyecto. Mientras más venta y crezca, más y mejor impacto será capaz de generar. Cuando tengas el modelo de medición, las únicas cosas que necesitarás para mantenerlo en marcha serán la consistencia y la disciplina: todo se puede medir y toda data medida es información valiosa para tomar las mejores decisiones para tu negocio.

“Lo genial se encuentra en la idea. El impacto, por su parte, viene sólo de la acción”.

Simon Sinek.

Materiales de apoyo, complemento: Generación y medición de impacto.

Sobre el propósito en los negocios.

- Sinek, S. (2019). El juego infinito. Empresa activa.
- Sinek, S. (2014). Los líderes comen al final. Empresa Activa.
- Inbound Recruiting Bootcamp. Los mejores ejemplos de propósitos corporativos. <https://bit.ly/4dW0MHT>

Sobre el cliente centrismo.

- Básica (2024). Customer centricity: ¿por qué es importante centrarse en el cliente?. <https://bit.ly/3XmAZCU>
- Radici, F. (2022). Peter Fader: "El valor de vida del cliente es muy útil para las compañías". Forbes Argentina. <https://bit.ly/3MmbMIW>

Sobre Lean Startup.

- Ries, E. (2012). El método Lean Startup: Cómo crear empresas de éxito utilizando la innovación continua. Deusto.
- The Lean Startup. <https://theleanstartup.com/>
- Torres, D. (2024) ¿Qué es el método Lean Startup? Definición, pasos y ejemplos. Hubspot. <https://bit.ly/3AHQEnA>

Sobre el impacto de los negocios.

- Sistema B. <https://www.sistemab.org/>
- B Corporation. <https://www.bcorporation.net/>
- Tam, P (2022). Negocios con propósito: la importancia de crear interconexión entre impacto económico y social. El Economista. <https://bit.ly/3WYIG0X>

Sobre las tendencias.

- Creixell, A. (2023). Emprendimiento público: un primer acercamiento. Escuela de Gobierno y Transformación Pública. Tecnológico de Monterrey. <https://bit.ly/3X33V1x>
- Spain NAB. Consejo asesor para la inversión de impacto. ¿Qué es la inversión de impacto?. <https://bit.ly/4dE7sup>
- Sistema B. <https://www.sistemab.org/>
- B Corporation. <https://www.bcorporation.net/>
- Eurosocial. Negocios de triple impacto como nuevo modelo para un desarrollo sostenible. <https://bit.ly/3Z2NvZJ>