



Hay temas que en el mundo emprendedor generan entusiasmo inmediato: la idea, la innovación, el impacto, el pitch, el crecimiento. Pero hay uno que muchas veces se evita, se posterga o incluso se mira con incomodidad: las finanzas.

Y sin embargo, pocas cosas son tan decisivas. Porque se puede tener una gran solución, una buena validación e incluso tracción comercial, pero si no existe claridad financiera, tarde o temprano el proyecto comienza a debilitarse. El problema es que muchos emprendedores siguen viendo las finanzas como algo lejano, técnico o reservado solo para contadores o inversionistas. Y no. Las finanzas también son estrategia, criterio y sostenibilidad.

En el emprendimiento, hablar de finanzas no debiera ser un tabú. Debería ser parte de la conversación desde el día uno. Entender cuánto cuesta operar, cuál es el punto de equilibrio, cuánto margen deja cada venta, cuánto tiempo de caja queda disponible o cuánto capital realmente se necesita, no es "ponerse frío" ni perder el foco. Es darle una base real al sueño.

Por eso resulta especialmente valioso que hoy existan iniciativas que acerquen este mundo a startups y emprendimientos desde una lógica más práctica y formativa. Una de ellas es El Juego de las Finanzas, un programa lanzado en Concepción que busca fortalecer la estructura financiera de startups y equipos emprendedores, conectando formación, experiencia aplicada y ecosistema.

POR QUÉ LAS FINANZAS INCOMODAN

Felipe Inzunza Marín, socio director de RC Asesorías Financieras y director de El Juego de las Finanzas, tiene una lectura clara sobre por qué este tema sigue siendo esquivo: "Creo que muchos emprendedores parten muy enfocados en su producto o servicio, lo que es natural, pero las finanzas suelen quedar en segundo plano. El problema es que, tarde o temprano, todos los emprendimientos se enfrentan a decisiones financieras y no tienen las herramientas necesarias para abordarlo. Por ello, tienden a generarse errores que pueden afectar la sostenibilidad del negocio".

Esa brecha no es menor. Y fue justamente una de las razones que motivó el diseño de El Juego de las

Las finanzas en el emprendimiento: el tema del que poco se habla, pero que define casi todo

Finanzas, un programa de formación para emprendedores y startups de alto impacto que enseña finanzas de manera práctica, utilizando metodologías tradicionales y de gamificación.

La iniciativa nace de una conversación concreta. Como relata Inzunza: "La idea de este curso nació en una conversación con un consultor en innovación que se daba cuenta de que las empresas tenían problemas desde el punto de vista financiero. Vimos esta oportunidad del Viraliza, la postulamos, la desarrollamos en conjunto y finalmente salimos seleccionados".

El programa, financiado a través de Viraliza y lanzado oficialmente en marzo de 2026, tiene inscripciones abiertas hasta el 13 de marzo. Los resultados se darán a conocer el 23 de marzo y el inicio está programado para el 11 de abril.

Uno de los principales sellos del curso es su enfoque práctico y cercano a la realidad empresarial. "Cómo estamos constantemente asesorando a pymes, podemos dar esa mirada más aplicada, más del día a día, más que una formación académica propiamente tal", afirma Inzunza.

LAS BRECHAS MÁS COMUNES

Cuando se les pregunta a quienes trabajan con emprendimientos cuáles son las debilidades financieras más frecuentes, las respuestas suelen coincidir. Inzunza identifica tres áreas críticas: "Primero, la falta de claridad sobre la estructura de costos y la rentabilidad real del negocio; segundo, la planificación financiera, especialmente en términos de flujo de caja y proyecciones; y tercero, la preparación para procesos de inversión. Muchas startups tienen buenas ideas y crecimiento, pero no siempre cuentan con modelos financieros sólidos que les permitan escalar o defender de igual a igual su proyecto con inversionistas".

Esas brechas no solo dificultan el crecimiento. También exponen a los emprendimientos a riesgos evi-



FELIPE INZUNZA MARÍN, socio director de RC Asesorías Financieras y director de El Juego de las Finanzas.



JOSÉ PABLO ENCINA, Gerente Corporativo de Administración y Finanzas de Grupo Esquerré.

tables: desde quedarse sin caja en medio de una expansión, hasta no poder demostrar viabilidad ante un inversionista que sí está dispuesto a apostar, pero necesita evidencia.

LA MIRADA DESDE EL MUNDO CORPORATIVO

Si en el ecosistema emprendedor las finanzas muchas veces se abordan tarde, en el mundo corporativo suelen ser una capa estructural de la gestión. Por eso resulta interesante contrastar ambas realidades, especialmente cuando se trata de proyectos de innovación e I+D.

José Pablo Encina, ingeniero civil industrial, Gerente Corporativo de Administración y Finanzas de Grupo Esquerré, plantea que gestionar financieramente un proyecto de I+D dentro de una organización requiere aceptar una premisa incómoda: "El primer desafío es aceptar que la I+D no se gestiona con la misma lógica financiera que una inversión tradicional. En un proyecto convencional uno proyecta flujos, calcula un VAN y toma una decisión en base a ello. En I+D, en cambio, la incertidumbre es mucho mayor: muchas veces no sabemos exactamente cuándo llegará el retorno, ni siquiera si llegará".

Las organizaciones más maduras, explica Encina, abordan la I+D como un "portafolio de apuestas" con un monto definido, asignando

recursos a distintas iniciativas con diferentes niveles de riesgo y horizonte temporal. "En buen chileno, distribuir los huevos en distintas canastas. Luego, se hace necesario hacer un seguimiento constante para ir activando financiamiento adicional si se van cumpliendo hitos técnicos, comerciales o estratégicos en aquellas iniciativas que prosperen. Acá lo fundamental es tener la flexibilidad suficiente para ir reasignando recursos. En términos financieros, es seguir la lógica de una 'opción call', donde la pérdida máxima es conocida, pero los beneficios son ilimitados".

DOS MUNDOS, UN MISMO PRINCIPIO

Pero hay una diferencia estructural entre gestionar I+D en una corporación y hacerlo en una startup. Encina lo resume con claridad: "La principal diferencia es el nivel de exposición al riesgo, que son absolutamente asimétricos. Dentro de una organización corporativa, el fracaso de un proyecto I+D no compromete la estabilidad del negocio principal, mientras que en una startup el fracaso es la desaparición de la empresa. Por ello, el principal desafío de un proyecto en una organización corporativa es justificar la inversión a ojos del directorio, mientras que el principal desafío de un proyecto en

una startup es sobrevivir el tiempo suficiente para que no se agote el capital y se pueda validar la tesis detrás del desarrollo".

Esa diferencia no es menor. Y plantea un desafío adicional para quienes emprenden: no solo deben innovar, sino que deben hacerlo con un margen de error mucho más estrecho.

HABLAR DE FINANZAS A TIEMPO

En innovación y emprendimiento solemos repetir que hay que atreverse, crear, probar y avanzar. Y todo eso es cierto. Pero también hay que aprender a mirar los números sin miedo. Porque una empresa no se sostiene solo con entusiasmo, ni un proyecto de innovación crece solo con relato.

Las finanzas no son el enemigo del emprendedor. Son una herramienta de supervivencia, de crecimiento y de madurez. Hablar de ellas a tiempo puede marcar la diferencia entre una idea que entusiasma por unos meses y un proyecto que realmente logra consolidarse.

Tal vez llegó el momento de dejar de tratar las finanzas como un tema incómodo dentro del emprendimiento. Porque al final, innovar también es aprender a gestionar con inteligencia lo que se quiere construir.