

Pequeño Libro, Grandes Cambios

# CONTRACUENTA



CPC Freddy Llanto

# CONTRACUENTA

*Pequeño libro, grandes cambios*

CPC FREDDY LLANTO

Comenzó su carrera profesional en 1999. Es contador público, auditor certificado, Máster en Finanzas y Master en Riesgos Financieros. Durante su travesía profesional ha sido auditor independiente, profesor universitario, autor de libros sobre aplicación práctica de NIIF, asesor en trabajos de implementación de NIIF en empresas de diversas industrias. Hoy dirige su propia consultora FASLatam de alcance internacional. Puede enviar sus comentarios a esta publicación a su correo directamente. Se lo agradeceremos.

**Saludos contables**

**CPC Freddy Llanto Armijo**

[freddy@faslatam.com](mailto:freddy@faslatam.com)

**Enero 2026**

# Contenido

- 1 El Excel es tu herramienta principal .....4
- 2 El Valor Razonable de tu hoja de vida.....17
- 3 Aprende el modelo del negocio .....30
- 4 El mercado no busca calificaciones, busca soluciones .....44
- 5 Busca inspiración todo el tiempo.....55
- 6 La ética no es un curso, es una forma de vida.....73
- 7 Compárate contigo mismo todo el tiempo .....83
- 8 ¿Libros de auto ayuda? .....94
- 9 Si tuviera 21 años.....113
- 10 La Materialidad de tu vida .....128

**Nota:**

*El libro fue editado en diciembre de 2025; esta edición digital fue completada el 15 de enero de 2026 y se le agregó las imágenes al final de cada capítulo generadas con la IA.*

# 1 El Excel es tu herramienta principal

Cuando pienso en mis primeros pasos como estudiante de contabilidad, todavía puedo verme sentado frente a una pantalla grisácea, en un laboratorio universitario que olía a detergente, o algún aromatizante de limpieza y cables calientes. Era 1998. En casa no había computadora, mis padres no tenían el presupuesto para comprarme una, así que mis pocas horas de estudio y práctica dependían de los turnos que pudiera conseguir en la universidad, los alumnos teníamos derecho a una hora diaria en el laboratorio. Internet era una novedad así que la demanda era alta y las colas eran largas.

Y aun así, pese al esfuerzo, casi desapruébo el curso de Excel. Sí, casi lo jalo. Y eso es importante para esta historia.

En la universidad nos habían dejado una tarea sencilla en teoría: armar un cuadro de control de costos para un restaurante. Nada del otro mundo, salvo que yo carecía de computadora en 1998 y de habilidades en el Excel. Así que cuando un amigo nuevo me dijo que él tenía una PC en su casa, una 486, acepté formar grupo sin pensarlo. “Ahí lo hacemos, tranquilo”, me aseguró.

Cuando llegué a su casa un domingo por la mañana, un viaje desde Carabayllo a Chorrillos, descubrí que lo único que sabía usar perfectamente era el *winamp*, el reproductor MP3 de moda. Sabía ponerle skins, listas, efectos visuales. Pero Excel? Descubrí que estaba tan perdido como yo. Así que ahí estábamos: dos estudiantes de contabilidad frente a una computadora que parecía un televisor gordo, escuchando música mientras veíamos la hoja en blanco sin saber ni por dónde empezar. Intentamos avanzar, escribimos dos líneas, las borramos. Nos atascamos. El domingo se fue como agua entre los dedos. Nos llegó la madrugada del lunes y el trabajo se entregaba el martes. Y como dos náufragos

sin remo, tomamos la peor decisión: contratar a un tercero para que nos hiciera la tarea. Así de simple. Así de triste.

Aprobamos con la nota mínima. Me sentí decepcionado de mí mismo.

Seis meses después comenzó mi primera práctica profesional fue tan glamorosa como archivar papeles. Mi tarea “importante” en la empresa que producía la bebida gaseosa más importante del Perú fue llevar el control del activo fijo en Excel. Cuando entré a dicha práctica, pensé que por fin iba a ver “la contabilidad real”, esa que los profesores describían como si fuera ingeniería aplicada, estrategia financiera, casi arte. Pero lo que vi... fue otra cosa. Éramos ocho en la oficina: siete contables y yo, un practicante.

La distribución era extraña para mí, dos módulos en forma de cruz, como estaciones de trabajo enfrentadas, todos mirando hacia el centro, todos visibles. Y al fondo, el jefe en una oficina de vidrio. Como en una pecera. Desde ahí observaba cada movimiento como quien vigila un acuario lleno de peces que van y vienen sin mucha conciencia del entorno.

Fue ahí donde comencé a darme cuenta de algo: cada uno se encargaba de una parte, pero nadie veía el todo. Uno se encargaba del inventario. Otro de las cuentas por cobrar. Otro de las cuentas por pagar. Otro de los impuestos. Y yo me encargaba del activo fijo en una hoja de cálculo heredada del anterior practicante. Cada uno vivía encerrado en su pedacito de balance, como si el mundo entero fuera solo esa cuenta contable. El único que veía el estado financiero completo era el jefe en la pecera. Y en ese momento me cayó una crisis sin anestesia.

Miré a mi alrededor: ¿Era esto lo que me iba a acompañar toda mi vida? ¿Cinco años en la universidad para terminar manejando un Excel que solo veía una fracción mínima de la empresa? ¿Cinco años para ser un engranaje en una máquina que funcionaba con la mínima ambición posible? Me faltaban poco menos de dos años para terminar la carrera. Y por primera vez pensé que tal vez había cometido un error. El costo de la universidad privada, el esfuerzo de mis padres, mi propio tiempo. ¿todo para terminar llenando un cuadro de activo fijo? Sentí que algo no cuadraba en la ecuación. Sentí que estaba pagando una carrera para convertirme en un operador de celdas.

Esa mezcla de frustración y miedo fue dura. Pero hoy lo entiendo: existen crisis que son necesarias. Era la chispa que iba a encender algo más grande. La incomodidad es el lugar donde empieza la transformación.

Lo que yo no sabía, mientras me hundía en esa duda silenciosa, era que Excel —ese mismo archivo que yo despreciaba— se convertiría pronto en el punto exacto donde mi carrera se bifurcaba hacia un destino completamente distinto.

Un día, mientras mis compañeros conversaban en la sobremesa después de un almuerzo tomé una decisión silenciosa: debo aprender a usar Excel a nivel profesional. Al menos seré el mejor en Excel me dije a mí mismo y me cobraré la revancha del curso que casi repruebo en la universidad.

Busqué un manual de Excel en internet (solo teníamos Explorer en esos tiempos no Google) —encontré un PDF simple, sin colores ni diseño—, lo imprimí en la oficina, lo anillé en la universidad y lo estudié de inicio a fin. Página por página. Fórmula por fórmula. Función por función. En casa no tenía computadora, pero de noche leía las distintas formulas y sus usos,

en mi mente imaginaba que estaba usando el teclado y el mouse y estaba ejecutando los comandos. Lo práctica de manera imaginaria para luego estar listo frente a la computadora de la oficina. Ahora tenía una computadora a mi disposición desde las ocho y media de la mañana hasta las cuatro de la tarde, hora en que partía a la universidad.

Comencé a aplicar lo aprendido mientras le robaba horas al sueño en mi humilde obligación de mantener el control contable del activo fijo. Reorganicé la hoja de trabajo heredada, armé una plantilla limpia, automática, alineada con la NIC 16, me animé a programar con *macros* usando la grabadora del Excel. De pronto, ese archivo “insignificante” se había convertido en una hoja de trabajo profesional. Una hoja que calculaba automáticamente las depreciaciones, sin excederse del costo, una hoja que hacía reportes financieros para la nota de acuerdo con la norma contable. Por esos tiempos un contralor me enseñó a calcular el impuesto diferido de la depreciación, así que también agregué fórmulas para calcular hasta los impuestos diferidos según la NIC 12. En un solo *click* esa hoja reportaba los movimientos del costo y la depreciación acumulada a la fecha de corte que yo le indicaba y lanzaba el documento a la impresora, todo en un solo momento.

Me sentí orgulloso. Tenía ganas de hacer la tarea del costeo de un restaurante. Esa que no pude hacer con mi amigo de Chorrillos.

Le mostré la hoja a mi jefe, buscando su aprobación. No lo miró más dos segundos. “Ah, ya... está bien. Gracias.” Fin de la emoción.

Unos días después llegaron a la oficina un contingente de auditores externos. Venían de una firma que yo no sabía que existía, venía de Ernst & Young. El jefe nos dio instrucciones de atender sus requerimientos de información. Una auditora joven pero ceñuda me pidió la información sobre el activo fijo. Acudió a mi pequeño cubículo con un diskette de 1.44 MB de capacidad, pero se dio cuenta que tenía que usar 4 de esos dispositivos pre históricos para los tiempos de hoy. Ya existía por esos tiempos una aplicación llamada HACHA que permitía partir un archivo grande en pequeños archivos, para luego rearmarlos en otro computador. Así se llevaron mi hoja de trabajo a la computadora de los auditores para ser sometida a una revisión.

La auditora se quedó perpleja al ver mi hoja de trabajo. Se lo mostró a su jefe, al senior encargado. Y se quedó en silencio.

Recorrió el archivo con la mirada de alguien que reconoce potencial y luego preguntó a su asistente: “¿Quién hizo esto?”. El practicante – respondió la chica que lo asistía.

Lo siguiente fue una cadena de eventos que jamás habría imaginado:

El auditor me pidió mi CV. Lo llevó a su oficina. Me invitaron a postular. Una de las pruebas que me hicieron pasar fue sobre el uso de la hoja Excel para agrupar datos y crear tablas dinámicas. Me pareció muy fácil. Ingresé.

Así, en menos de seis meses pasé de practicante llevando el activo fijo a aprendiz de auditor en una firma internacional. Mi vida profesional cambió de carril. La decepción inicial se transformó en una puerta abierta. Saber Excel no solo es llenar celdas, es demostrar criterio, orden, visión, capacidad de análisis.

Hoy tú tienes una laptop, internet ilimitado, tutoriales gratuitos, TikToks de productividad, cursos certificados y hasta inteligencia artificial. Yo no tenía nada de eso. Y aun así, Excel terminó

convirtiéndose en el arma que cambió mi vida profesional para siempre.

Hoy, el mundo es distinto. Hoy, si mezclas Excel con ChatGPT, puedes crear macros que reducen procedimientos de ocho horas a cinco minutos. Puedes construir herramientas que antes solo desarrollaban contadores con al menos cinco años de experiencia. Puedes multiplicar tu valor profesional si te da la gana.

Por eso, déjame decirte algo con total claridad: Tu espada no es el título que vas a recibir. Tu espada es lo que sabes hacer cuando nadie te está mirando. Es lo que vas a aprender cuando no son horas de estudio. Y el Excel seguirá siendo una de las armas más poderosas que un contable podrá manejar. El Excel es tu espada, mantenla afilada para aprovechar todas las oportunidades. Porque la próxima puerta que vas a tocar podría abrirse solo por una hoja de cálculo que tú decidiste hacer mejor que todos tus compañeros.

# Tu Espada Invisible: El Excel como Arquitecto de tu Destino Profesional

Análisis de caso basado en "El Excel es tu herramienta principal" del CPC Freddy Lianto



*Tu espada no es el título que vas a recibir. Tu espada es lo que sabes hacer cuando nadie te está mirando.*

#N NotebookLM

## 1998: La Escasez como Contexto Inicial



### The Reality

#### El Escenario

Laboratorios universitarios con olor a detergente, pantallas grisáceas y cables calientes. Turnos limitados de 1 hora.

#### La Limitación

Sin computadora en casa. Sin Google (solo Explorer). Sin tutoriales de YouTube.

### The Crisis

#### El Fracaso Cercano

Casi desaprobando el curso de Excel.

#### La Anécdota del Restaurante

Un trabajo grupal de costos fallido porque el compañero tenía una PC 486 pero solo sabía usar Winamp para poner "skins" y música.

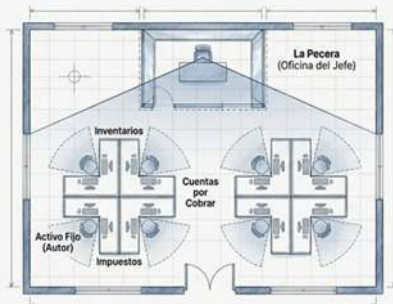
#### El Resultado

Tuvieron que pagar a un tercero. Aprobaron con la nota mínima. Sensación de decepción personal.

**Key Insight:** La tecnología estaba presente, pero la competencia técnica era nula.

#N NotebookLM

## La Trampa del "Operador de Celdas"



### El Rol

Practicante en una empresa de bebidas gaseosas líder. Tarea: Control del Activo Fijo.

### La Fragmentación

"Cada uno vivía encerrado en su pedacito de balance". Uno veía cuentas por cobrar, otro impuestos, otro inventarios.

### La Visión de Pecera

Solo el jefe, desde su oficina de vidrio, veía el estado financiero completo. El resto eran operarios de una fracción de la empresa.

#N NotebookLM

## La Crisis Existencial del Contador Novato

**“¿Cinco años en la universidad para terminar manejando un Excel que solo veía una fracción mínima de la empresa? ¿Para ser un engranaje en una máquina?”**

### La Duda

La sensación de haber cometido un error al elegir la carrera.

### El Miedo

Convertirse en un “operador de celdas” permanente.

### El Catalizador

“La incomodidad es el lugar donde empieza la transformación.” Esta crisis fue necesaria para encender la ambición.

#1 NotebookLM

## La Decisión Silenciosa y la Práctica Imaginaria



### El Objetivo

“Al menos seré el mejor en Excel.” Una revancha personal contra el curso casi reprobado.

### El Método “Offline”

Imprimir un PDF simple (sin diseño) y anillarlo. Estudiar funciones y fórmulas en papel por las noches.

### Visualización

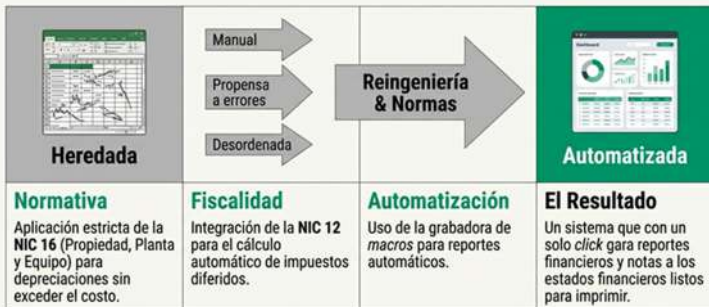
Imaginar en la mente el uso del teclado y el mouse, ejecutando comandos sin tener la computadora enfrente.

### Ejecución

Usar la computadora de la oficina desde las 8:30 AM (antes del horario laboral) para aplicar lo practicado mentalmente.

#1 NotebookLM

## De la Carpintería de Datos a la Ingeniería Contable



#1 NotebookLM

## La Validación del Mercado: El Incidente del Diskette

Llegada de los auditores externos de **Ernst & Young**.  
Solicitud de información de activos fijos.



**HACHA**

### Jefe Interno

"Ah, ya... está bien. Gracias."  
(Indiferencia).

### Auditora Externa

Perplejidad y silencio ante la calidad de la hoja de trabajo. El archivo era tan robusto que requirió 4 diskettes.

# NotebookLM

## El Salto Cuántico Profesional



# NotebookLM

## El Excel No Es Solo Software, Es Evidencia de Carácter

	<b>ORDEN:</b> Estructura mental aplicada a los datos.
	<b>VISIÓN:</b> Capacidad de ver el todo, no solo la celda.
	<b>CRITERIO:</b> Saber qué norma (NIC/NIIF) aplicar y por qué.
	<b>ANÁLISIS:</b> Transformar datos brutos en inteligencia financiera.

**"Saber Excel no solo es llenar celdas, es demostrar criterio, orden, visión, capacidad de análisis."**

# NotebookLM

## Evolución de la Herramienta: De 1998 a la Era de la IA

### Ayer (1998)

- PDFs sin color
- Manuales impresos
- Práctica imaginaria
- Macros básicas

### Hoy (Contexto Actual)

- ChatGPT & IA
- TikToks de productividad
- Tutoriales gratuitos ilimitados
- Automatización avanzada

Si mezclas Excel con IA, reduces procedimientos de 8 horas a 5 minutos. Puedes construir herramientas que antes requerían 5 años de experiencia. **Tienes más recursos que el autor, pero ¿tienes la misma determinación?**

#NotbookLM

#NotbookLM

## Tu Título Universitario No es Tu Espada



**La Espada Es:** Lo que sabes hacer cuando nadie te mira. Lo que aprendes fuera de horas de estudio.

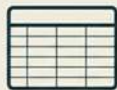
**La Promesa:** La próxima puerta profesional podría abrirse solo por una hoja de cálculo que decidiste hacer mejor que tus compañeros.

**Mantén tu espada afilada.**

#NotbookLM

#NotbookLM

## De Operador a Creador de Soluciones



Competencia Técnica



**Operador de Celdas**  
(Usuario)

**Creador de Soluciones**  
(Estratega)

El mercado no busca 'usuarios' de Excel. Busca solucionadores de problemas. El Excel (o la herramienta que lo reemplace) seguirá siendo una de las armas más poderosas del contable.

## 2 El Valor Razonable de tu hoja de vida

El Valor Razonable se define con el valor al cual se tranza un activo en una transacción de libre mercado, donde ambos, comprador y vendedor, actúan con conocimiento de causa y no están presionados a ejecutar la transacción. El término en inglés para el valor razonable es fair value, creo que la traducción al castellano no le hace justicia. La palabra anglosajona *fair* hace referencia al término justo.

Pero al margen de asuntos contables, quiero llamar la atención de un asunto importante vinculado al valor razonable: si el valor

razonable es, en términos sencillos, el valor de mercado de algo, creo que es necesario hacernos las siguientes preguntas:

¿Cada uno de nosotros (profesionales de la contabilidad) tenemos un valor razonable?;

¿Cuánto paga el mercado por un contador de 30, 40 o 50 años?,

¿El mercado fija mi valor razonable o puedo yo incrementar mi valor razonable?

Me gustaría contarle una historia que me hicieron reflexionar acerca de mi valor razonable.

## El Retiro

En el año 2006, tuve que asistir a un retiro obligatorio por dos días, organizado por la empresa donde trabajaba, una empresa minera. Se trataba de internarnos en un club privado donde fuimos obligados a realizar ejercicios de trabajo en equipo para identificar en nosotros mismos nuestra capacidad de cohesión y

de liderazgo. En teoría ello ayudaría a mejorar el clima laboral de la organización. Fue una experiencia divertida.

Antes de subir al bus que nos llevaría hasta un club alejado de la ciudad nos asegurarnos de tener unas buenas provisiones de pisco, ron, tequila, vodka, etc; cualquier bebida espirituosa que nos ayudaría a sobrellevar la marcha. Por la noche, hubo parrillada, karaoke y baile. La noche, fue la parte más divertida del día.

Ya avanzada la noche un colega se me acercó e iniciamos una conversación al principio trivial. Entre varios asuntos que no vale la pena redactar, me contó los defectos de muchos de sus compañeros de trabajo y lo mal que le caen la mayoría de ellos. En este punto la conversación se tornó interesante para mí.

- ¿si todos te caen mal, que haces aquí? - le pregunté ¿si estas rodeado de gente que no aprecias, por qué no buscas otro trabajo?

Su respuesta fue todavía más reveladora, con algunas copas encima:

- tengo cuarenta y nueve años, de los tres hijos que tengo dos asisten a la universidad, mi padre fue ejecutivo en esta empresa y el dueño me tiene estima, ninguna otra compañía me pagaría lo que me pagan aquí – respondió tristemente.

MI colega el Profesor

En junio de 2013 fui invitado a dar una conferencia a unos cincuenta profesores de contabilidad de una universidad limeña. En ese entonces tenía treinta y tres años y tranquilamente el más joven de mi audiencia tenía más de quince años que yo en este mundo. Uno de los profesores, calculo de unos 50 años, me envió un amable correo donde elogiaba la exposición brindada, además aprovechó la oportunidad para enviarme su hoja de vida con el fin de que le ayude a buscar una fuente adicional de ingresos porque los ingresos como profesor universitario no le satisfacía.

El foodcourt de San Isidro

He visto que muchos colegas sienten orgullo de pertenecer a grandes corporaciones. Cuando uno se acerca al food-court de San Isidro puede ver como pasean de manera orgullosa sus tarjetas de identificación colgadas del cinto. Parece que cada uno de ellos dijera yo soy de tal o cual corporación, banco, empresa

de seguros, empresa minera, etc. Muchos de ellos no lo saben (no en todos los casos obviamente) pero en muchos casos los puestos de trabajo les están reduciendo el valor razonable de su hoja vida.

Esta situación puede resultar un poco rara para muchos. Déjeme explicarlo. Las grandes corporaciones (yo trabajé en Compañía de Minas Buenaventura S.A.A. empresa que cotiza sus acciones en la Bolsa de Valores de Lima y en la Bolsa de Valores de New York) asignan tareas puntuales a los contadores. Puedes ver que un contador se encarga del activo fijo, otro de las cuentas por pagar, otro de los inventarios, y así por el estilo. Cuando tenía treinta y tres años mi asistente contable tenía cincuenta y dos, y su trabajo se reducía a cargar a la cuenta 28 y abonar a la cuenta 42. ¿Cinco años de estudios universitarios para ejecutar esta tarea?

Este libro está dirigido a muchachos a punto de salir de la universidad, espero que se entienda el mensaje.

¿Cómo se conecta:?

La historia de un contable que a los 49 años es consciente de que su trabajo y su sueldo se deben a un vínculo emocional entre el dueño de la empresa y su padre, un ex ejecutivo de dicha empresa; con

La historia de un profesor universitario que le pide ayuda a un colega veinte años menor; con

La historia de un asistente contable de cincuenta y dos, cuyo jefe tiene 19 años menos y solo carga a la 28 y abona a la 42.

El hilo conductor es la caída del valor razonable. Yo conecté las historias y em prometí a mi mismo que mi valor razonable no debe caer en ningún momento. Por el contrario, debe crecer todos los meses.

Luego de pasar cuatro años en la empresa minera me puse a pensar en mi valor razonable. El gerente que me contrató me prometió como parte de mi remuneración el pago de una maestría en la universidad que yo eligiera. Cuando pasado el tiempo reclamé el pago me pidieron que envíe por correo mi pedido a recursos humanos. Pedí una maestría en finanzas en la

universidad mas cara del país. Grande fue mi sorpresa cuando me lo negaron diciendo estas frases:

¿Para que vas a estudiar maestría en finanzas? Debes estudiar maestría en contabilidad o al menos en tributación.

Esto me llevó a reflexionar. Una promesa incumplida. ¿Lo que proponen eleva mi valor razonable? Concluí que no. Cualquier estudio no eleva tu valor razonable, sino aquel que se complementa con tus habilidades, con tus deseos de crecimiento. Yo ya era contador y bueno. Quería expandir mis conocimientos al mundo de las finanzas. Ya tenía fuertes bases sólidas financieras, lo que quería era el refrendo del título de una maestría que me fue negada. En ese momento evalué mi futuro en la compañía minera.

El cargo más alto que podía aspirar de acuerdo con la respuesta al pedido de mi maestría era al cargo de gerente de contabilidad. La estructura del área contable era así:

- El líder era el gerente de contabilidad
- Había tres jefaturas: el jefe de impuestos, un contador que se encargaba de todos los cálculos tributarios; el jefe de

subsidiarias, un contable que coordinaba la contabilidad de doce empresas relacionadas con doce contables; el jefe de reporte financiero, ese era yo, un contable que solamente reportaba estados financieros para la bolsa de Lima y la bolsa de New York de manera trimestral.

- Pool de contadores: unos cincuenta a nivel nacional distribuidos en las unidades mineras.

Como puedes ver me encontraba a mitad de camino a mis 33 años, pero me puse a hacer números. El gerente de contabilidad tenía 60 años, faltaban 5 para su retiro. Cuando caiga el líder se entiende que el puesto lo disputaríamos uno de los 3 jefes. Estaba en una empresa familiar, el dueño apreciaba la fidelidad con el ascenso, así que el mérito estaría dada por la antigüedad, me quedaba claro. El contador jefe de subsidiarias tenía 25 años en la empresa. El contador jefe de impuestos tenía 20 años en la empresa. Yo, jefe de reporte financiero, tenía 4 años. Era obvio que estaba al final de la cola de espera. Pues bien, entonces yo sucedería en el trono al jefe de impuestos, quien en ese momento tenía 40 años. Así que para sucederlo debería esperar unos 25 años. Considerando mi edad entonces en el mejor de los casos subiría al máximo cargo contable de la empresa a mis 58 años,

para gozar de las mieles de la gerencia solo por 7. Y no me costó averiguar que mi jefe tenía un sueldo mayor al mío sólo en 60%. Entonces en resumen debería esperar 25 años para tener el ascenso esperado para ganar solamente 60% más. La decisión cayó de madura.

Debo marchar, porque mi valor razonable está en picada, si me quedo dependeré de esta empresa o de la voluntad del dueño. Fue así que decidí marcharme. Pero esa, es otra historia.

Le propongo algo que me gustaría que se ponga en práctica, yo lo hago constantemente y me ayuda. Imprima hoy su hoja de vida, luego compárela con la hoja de vida de hace tres años, comience a observar las diferencias. Si no hay ninguna comience a preocuparse porque su valor razonable está en picada. Haga las mismas comparaciones con su calidad de vida, sus ahorros, sus pertenencias, su relación sentimental, el principio de comparabilidad no se utiliza exclusivamente en la contabilidad, sino en la vida de cada uno de nosotros.

¿Cómo incrementar constantemente el valor razonable?

Eso será materia de otro relato.

# El Valor Razonable de tu Hoja de Vida

## Capítulo 2: Un análisis financiero del capital humano basado en la NIIF 13

Basado en la obra "Contracuenta" por CPC Freddy Llanto

Ponencia Académica | Gestión de Carrera

45 Notabook.M

### La Definición Técnica (NIIF 13)

El Valor Razonable es el precio que se recibiría por vender un activo o que se pagaría por transferir un pasivo en una transacción ordenada entre participantes del mercado en la fecha de la medición.

Concepto Clave: **Transacción de Libre Mercado.**

### El Activo Eres Tú



Si el mercado dicta el precio del activo basándose en la oferta y la demanda...  
¿Cuánto está dispuesto a pagar el mercado hoy por un contador de tu edad y experiencia?

*¿El mercado fija tu valor, o tú tienes el poder de incrementarlo?*

46 Notabook.M

## Las Tres Interrogantes del Mercado

### 01

**¿Tienes un valor razonable definido?**

Al margen de los asientos contables, ¿sabes cuál es tu cotización actual en una transacción ordenada?

### 02

**¿Cuál es el precio de la antigüedad?**

¿Cuánto paga realmente el mercado por un profesional de 30, 40 o 50 años? ¿La experiencia siempre suma valor?

### 03

**¿Quién controla la valoración?**

¿Es tu valor una variable exógena dictada por tu empleador, o una variable endógena que puedes manipular?

47 Notabook.M

## Estudio de Caso A: El Activo con Pasivos Ocultos

El Retiro Corporativo (2006)



### Context

Sujeto: Colega de 49 años en empresa minera.

*"Tengo cuarenta y nueve años... mi padre fue ejecutivo en esta empresa y el dueño me tiene estima. Ninguna otra compañía me pagaría lo que me pagan aquí."*

### Diagnóstico Financiero

- **Análisis:** Su sueldo no refleja Competencia (Fair Value), sino un vínculo emocional (Pasivo Oculto).
- **Riesgo:** Si el dueño falta, el valor de mercado de este activo colapsa. **Es un activo sobrevalorado.**

AFI Netbook/CM

High-End Financial Editorial

## Señales de Deterioro de Valor (*Impairment*)

### El Académico (2013)



- **Perfil:** Profesor universitario (50 años).
- **Situación:** Pide ayuda laboral a un ponente de 33 años.
- **Problema:** Ingresos insuficientes. **Valor de mercado** rezagado frente a la **demand corporativa**.

### El Espejismo Corporativo



- **Perfil:** Asistente contable en Food Court, San Isidro.
- **Situación:** Orgullo por el 'Fotocheck' de marca prestigiosa.
- **Realidad:** 52 años. Tareas de practicante (Carga a la 28 / Abona a la 42).
- **Lección:** La marca de la empresa no eleva tu valor si tus tareas son mecánicas.

AFI Netbook/CM

## La Caída del Valor Razonable



### 1. Dependencia

Su valor depende de terceros (el dueño, la universidad, la marca).

### 2. Obsolescencia

Falta de actualización frente a las demandas modernas.

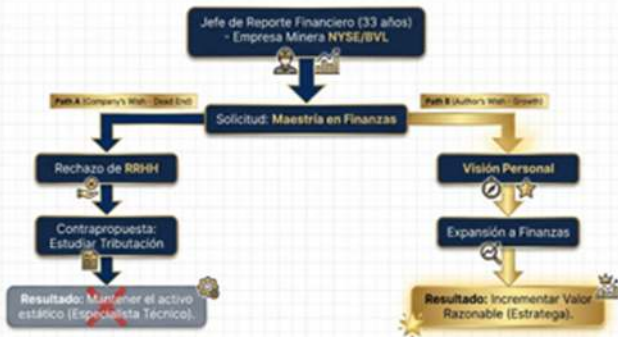
### 3. Ceguera Financiera

No calcularon su propio deterioro (*Impairment*) a tiempo.

**La antigüedad no es un activo si no va acompañada de crecimiento en capacidades.**

AFI Netbook/CM

## El Momento de la Decisión: Costo de Oportunidad



“Cualquier estudio no eleva tu valor; solo aquel que complementa tus habilidades y estrategia.”

© 2013 YOUTUBE.COM

## Proyección de Flujos Futuros: La Matemática del Estancamiento

### Matemática del Estancamiento

#### Gerencia de Contabilidad

(Ocupante actual: 60 años. Retiro en 5 años).

Jefe de Subsidiarias  
(25 años en la empresa).

Jefe de Impuestos  
(40 años de edad, 20 en la empresa).

YO - Jefe de Reporte  
(33 años, 4 en la empresa).

#### Investment Analysis

##### Cálculo de Retorno

Tiempo de Espera Estimado: 25 Años

Edad al Asumir el Cargo: 58 Años

Incremento Salarial: 60%

**INVERSIÓN IRRACIONAL**

© 2013 YOUTUBE.COM

## Preservar el Valor del Activo

Ante la evidencia matemática, la decisión dejó de ser emocional para ser puramente financiera.

“Debo marchar, porque mi valor razonable está en picada. Si me quedo, dependeré de la voluntad del dueño.”

**Insight:** La lealtad corporativa nunca debe estar por encima de la responsabilidad fiduciaria de proteger tu propio valor de mercado.

## Herramienta Práctica: La Prueba de Deterioro del CV



1. **Imprime** tu hoja de vida actual (Fecha de hoy).
2. **Recupera** tu hoja de vida de hace exactamente tres años.
3. **Audita** las diferencias sustanciales:
  - ¿Nuevas habilidades técnicas?
  - ¿Logros cuantificables nuevos?
  - ¿Dominio de nuevas herramientas?

**SENTENCIA:** Si no hay diferencias sustanciales, tu valor razonable está cayendo. Te estás depreciando en términos reales.

AF. NotabookLM

## El Principio de Comparabilidad Integral

El valor razonable no se limita a la esfera laboral.

Aplica la comparabilidad (NIC 1) a tu vida.



**Gestiona tu vida con el mismo rigor que gestionas los estados financieros de una empresa.**

AF. NotabookLM

## Tu Responsabilidad Fiduciaria

Dinamismo	Gestión	Estrategia
		
<b>El Mercado es Dinámico</b> No paga por lo que hiciste hace 10 años; paga por tu capacidad de resolver problemas HOY.	<b>Gestión Activa</b> Tu deber es incrementar tu Valor Razonable todos los meses. No dejes que dependa de un solo "cliente" (tu empleador).	<b>Estrategia Educativa</b> No estudies por estudiar; acumula títulos. Estudia lo que el mercado valora y lo que complementa tu visión estratégica.

AF. NotabookLM

## 3 Aprende el modelo del negocio

En contabilidad, hay un pecado silencioso que casi nadie admite: muchos profesionales no saben realmente cómo funciona el negocio que registran o auditan. Saben asientos, saben normas, saben Excel, pero no entienden la lógica que mueve la empresa. Y un contador que no entiende el modelo del negocio es como un marinero sin brújula: avanza, pero a ciegas. A mí me pasó.

### *En la construcción*

Un cliente del sector construcción, estaba revisando la obra en proceso como quien revisa un Excel lleno de celdas con números oscuros. Entonces el gerente de auditoría me dice:

—Freddy, ¿ya viste la obra?

—Claro —respondí, orgulloso—. Ya revisé los costos.

—No te hablo del Excel. Te hablo de la obra real. ¿Ya fuiste?

No había ido. Nunca había puesto un pie en la obra. No sabía cómo se construía, cómo se medían los avances, qué se tercerizaba, qué se subcontractaba, ni por qué un retraso de dos semanas podía cambiar toda la rentabilidad del proyecto. Ese día me subieron a una camioneta y me llevaron a la obra. Polvo, maquinaria, ingenieros corriendo, planos en mesas plegables, decisiones operativas tomadas en segundos. Fue ahí, parado frente al concreto fresco, donde entendí que ver el negocio es más importante que ver los papeles. Para un contador, entender el negocio es más importante que registrar sus operaciones.

### ***En un flujo de efectivo***

En una oportunidad un asistente de la oficina se encontraba fascinado por mi técnica de creación del estado de flujos de efectivo. Lo entendió a la perfección. Ejecutó los cuatro pasos: ordenada, elimina, distribuye y presenta. Su emoción le llevó a pedirme que le encargue la preparación de todos los flujos de

efectivo de nuestros clientes de outsourcing. Eso hice, pero yo debería revisar su trabajo antes de enviárselo al cliente. El primero que hizo recuerdo que me presentó un estado de flujos de efectivo perfectamente cuadrado. Sin embargo, vino mi revisión. Le pregunté cómo obtuvo la línea que decía cobranzas a clientes. Me respondió de manera impecable. Pero tenía un pequeño error. La variación de las cuentas por cobrar sumados con las ventas del año en teoría nos da como resultado las cobranzas a clientes, en condiciones normales. Pues el caso era especial. Resulta que estábamos ante una empresa que obtenía préstamos de su casa matriz quien era su único cliente. Al inicio de cada año la empresa obtiene préstamos de la casa matriz para funcionar. Y a final de año realizan una compensación entre cuentas por cobrar comerciales y préstamos por pagar a principal. Esto significa que no existen cobros a clientes, tal como lo había puesto el asistente en su flujo de efectivo. Era evidente que había cometido un error por desconocer el modelo del negocio.

### ***En un tren eléctrico***

Una empresa construye un tren eléctrico que operará por 25 años cobrándole un monto fijo al gobierno central. Otra empresa

construye una carretera que operará cobrando peaje durante 20 años a los choferes que crucen por la carretera. Ninguna de las dos empresas reconocerá un activo fijo por su construcción, ni por el tren ni por la carretera. La primera reconocerá una cuenta por cobrar a largo plazo, medido al costo amortizado según la NIIF 9. La segunda reconocerá un intangible que se amortizará en 20 años, según la NIC 38. Esto es así debido al modelo del negocio. En el primer caso el gobierno se compromete a pagar un monto fijo, es una cuenta por cobrar, no es activo fijo, sabiendo que el tren siempre le pertenece al gobierno, se trata de un modelo de concesión. En el segundo caso el gobierno no se compromete a entregar un monto fijo de dinero, peor otorga un derecho de cobrarle a quien pase por la carretera el peaje. Eso es un derecho sin monto fijo de retribución, es un intangible.

### ***En la pesca***

Una empresa de pesca debe hacer un alto a sus labores de altamar debido a las vedas. Una veda de pesca es una prohibición temporal o espacial de capturar ciertas especies marinas o de agua dulce para proteger su reproducción, crecimiento y

supervivencia. Estas restricciones son impuestas por las autoridades pesqueras para permitir la recuperación de las poblaciones de especies que están en riesgo de sobreexplotación o durante su período reproductivo, asegurando así la sostenibilidad del recurso a largo plazo. Sin embargo, durante la veda se debe mantener al personal de operación en la nómina y se deben ejecutar labores de mantenimiento de las embarcaciones. Estos costos son necesarios para operar durante la temporada de pesca. Es lógico pensar que no podemos enviar al gasto los costos de veda, debemos esperar a que comience la temporada para asignarlo al inventario.

### ***Contrato a suma alzada***

En el negocio de la construcción el precio de venta se construye haciendo un presupuesto de costos necesarios para la construcción, a ese importe se le suma el margen de ganancia requerido por el constructor y obtenemos el precio. Este precio se fija en un contrato llamado contrato a suma alzada y el negocio se ejecuta. Si durante el proceso de construcción el costo ejecutado sobrepasa al costo presupuestado el margen se reducirá. Pero si el

costo excede al precio tendremos un contrato oneroso. Es importante atender atención a los detalles. Si el ingeniero a cargo de conseguir la buena pro reduce los costos para conseguir un menor precio y ganar la buena pro y ganar la comisión de vendedor, tendremos un incentivo perverso que puede afectar negativamente a la empresa. El contador puede registrar una pérdida de los contratos onerosos, pero sería mejor prevenirlos o dar la alerta roja cuando encontramos los incentivos perversos que nacen en la operación y terminaran registrándose en los libros contables.

### ***El arte de ser contador***

Un contador —el buen contador, el contador de excelencia— no es un operador de teclas. Es un artista. Un artista que no pinta con óleos ni acrílicos, sino con cifras, con notas, con revelaciones y juicios profesionales. Un artista que no trabaja sobre tela, sino sobre un lienzo blanco: esas primeras hojas vacías donde nacerán los estados financieros. Ese espacio en el que todo está por construirse.

Los estados financieros son una obra de arte. No los veas como plantillas frías. No los veas como formatos obligatorios. Son la expresión más pura y ordenada de la identidad económica de una empresa. Son la pintura final colgada en una pared invisible, desde donde los inversionistas, bancos, auditores, reguladores y gerentes la contemplan para entender quién es realmente esa organización.

Y el artista... eres tú.

Piensa en esto:

Tienes frente a ti la realidad financiera de una empresa: sus procesos, sus ventas, sus deudas, sus riesgos, su corazón operativo. Ese es tu objeto artístico, tu modelo vivo. Eso que debes observar con la mirada fina del pintor que no solo ve colores, sino sombras, texturas, brillos, detalles escondidos.

Porque cuanto mejor mires la realidad, cuanto mejor la estudies, la preguntes, la recorras con los ojos despiertos... mejor podrás representarla. Luego están tus pinceles: las NIIF, ese conjunto de principios que no están hechos para complicarte la vida, sino para

darte las herramientas para pintar con precisión. Son tu paleta profesional, los trazos que definen la forma y la técnica.

Un artista no improvisa: aprende a usar sus herramientas, a dominar la luz y el contraste, a transmitir verdad en cada trazo. Y tú, como contador, haces exactamente eso: transformas la complejidad del mundo real en una obra clara, estructurada, comprensible.

Cuando terminas tu obra —el estado de situación financiera, el estado de resultados, el flujo de efectivo, las notas— no estás entregando un Excel bonito. Estás entregando una pintura del alma económica de la empresa. Una representación fiel, ética y bella de su verdad.

Y cuando un contador mira bien la realidad, cuando entiende el negocio, cuando domina las NIIF, cuando se exige a sí mismo honestidad intelectual... la obra final adquiere una potencia extraordinaria. Entonces ocurre la magia: la empresa se ve a sí misma con claridad. Puede tomar decisiones. Puede corregir errores. Puede crecer. Todo gracias a que un artista —tú— tuvo la valentía de mirar, interpretar y pintar con fidelidad.

Hoy, quiero que entiendas esto con absoluta claridad: Un contador sin conocimiento del negocio es un técnico. Un contador que domina el negocio es un estratega. Si quieres iluminar tu carrera, deja de mirar solo los estados financieros. Mira la fábrica. La planta. El campo. La obra. La tienda. La logística. Mira el negocio real. Porque mientras otros navegan en tinieblas, tú vas a tener un faro en la mano.

	Fecha	Descripción	Monto	Saldo
1	2024-01-15	Cheque Ingreso B1234	12,345.67	12,345.67
2	2024-01-16	Cheque Ingreso B1235	50,000.00	62,345.67
3	2024-01-18	Cheque Ingreso B1236	7,890.12	70,235.79
4	2024-01-19	Cheque Ingreso B1237	10,100.00	80,335.79
5	2024-01-20	Cheque Ingreso B1238	3,200.00	83,535.79
6	2024-01-21	Cheque Ingreso B1239	9,500.00	93,035.79
7	2024-01-22	Cheque Ingreso B1240	15,000.00	108,035.79
8	2024-01-23	Cheque Ingreso B1241	10,000.00	118,035.79
9	2024-01-24	Cheque Ingreso B1242	5,000.00	123,035.79
10	2024-01-25	Cheque Ingreso B1243	1,000.00	124,035.79



## Aprende el Modelo del Negocio: El Arte de la Contabilidad

Capítulo 3: Pequeño libro, grandes cambios

Basado en las experiencias y lecciones de Freddy Llanto (FASLatam).

Una guía para dejar de ser un operador de teclas y convertirse en un estratega.

© Freddy Llanto

## Existe un pecado silencioso en nuestra profesión

Muchos profesionales dominan las normas (NIIF), memorizan los asientos y son expertos en Excel. Sin embargo, desconocen la lógica que mueve a la empresa que registran.

*“Un contador que no entiende el modelo del negocio es como un marinero sin brújula: avanza, pero a ciegas.”*



© Freddy Llanto



## No te hablo del Excel, te hablo de la obra real

### El Escenario:

Una auditoría a un cliente del sector construcción.

### El Error:

Responder “Ya revisé los costos” refiriéndose a una hoja de cálculo, sin haber puesto un pie en el lugar de los hechos.

### La Lección:

*“Polvo, maquinaria, ingenieros corriendo... Fue ahí, parado frente al concreto fresco, donde entendí que ver el negocio es más importante que ver los papeles.”*

© Freddy Llanto

# No puedes registrar lo que no comprendes

Para un contador, entender la operación es más importante que registrar sus transacciones. Debes saber cómo se miden los avances, qué se terceriza, y por qué un retraso de dos semanas altera la rentabilidad.

**Ver el negocio > Ver los papeles**

© Netbook/M

## La ilusión del flujo de efectivo

**El Contexto:** Un asistente presenta un flujo de efectivo impecable. La línea de 'Cobranzas a Clientes' cuadra perfectamente con las ventas.

**La Revelación:** La empresa no cobraba a clientes; se financiaba mediante préstamos de su casa matriz y compensaba cuentas al final del año.

**Insight:** El dato era matemáticamente correcto, pero conceptualmente falso. Sin entender el modelo de financiamiento, el flujo es una mentira.



© Netbook/M

## Dos caminos, dos realidades contables distintas

La actividad física es la misma (construcción), pero el modelo de negocio cambia la norma.



### Caso A: Tren Eléctrico

- **Modelo:** Pago fijo del gobierno por 25 años.
- **Registro:** Cuentas por Cobrar (Activo Financiero - NIIF 9).



### Caso B: Carretera

- **Modelo:** Cobro de peaje (riesgo de demanda).
- **Registro:** Intangible (NIC 38).

© Netbook/M



© Notbook®



© Notbook®

## Un contador de excelencia no es un operador de teclas

## Es un artista.

- No pintas con óleos, pintas con cifras y revelaciones.
- Tu lienzo son los estados financieros.
- Tu objetivo es retratar la identidad económica de la empresa.



© Notbook®

## Las herramientas del artista financiero



**El Modelo Vivo  
(Sujeto)**

La realidad del negocio (procesos, riesgos, ventas, planta). Debes observarlo con "mirada fina".



**La Paleta  
(Herramientas)**

Las NIIF. No son reglas para complicar, son principios para pintar con precisión.



**La Obra Maestra  
(Lienzo)**

Los Estados Financieros. Una representación fiel, ética y bella de la verdad.

At: Nethbook/M



### Cuando la pintura es fiel, la empresa ve con claridad

Una obra final potente permite que la organización se vea a sí misma sin distorsiones.

- Decisiones mejoradas.
- Errores corregidos.
- Crecimiento real.

Todo ocurre porque tuviste la valentía de mirar, interpretar y pintar con fidelidad.

At: Nethbook/M

## ¿Técnico o Estratega?



**El Técnico  
(Operador)**

- Conoce los botones y atajos.
- Se queda en la oficina.
- Registra la historia pasada.
- Navega en tinieblas.



**El Estratega  
(Artista)**

- Conoce la fábrica y el mercado.
- Camina la planta.
- Ilumina el futuro.
- Tiene un faro en la mano.

At: Nethbook/M

# Sal de la oficina

Deja de mirar solo la pantalla. Ve a la fábrica. Ve a la mina.  
Ve al almacén. Entiende el flujo físico para entender el flujo contable.

**"Mientras otros navegan en tinieblas,  
tú vas a tener un faro en la mano."**

## Tu lista de verificación



**Tu espada es lo que sabes.  
Tu lienzo es la verdad.**

Basado en el libro "Pequeño libro, grandes cambios"

Freddy Llanto | FASLatam

[freddy@faslatam.com](mailto:freddy@faslatam.com)

## **4 El mercado no busca calificaciones, busca soluciones**

En la universidad nos enseñan a temer a las malas calificaciones. A vivir para del promedio. A medir nuestra inteligencia en números con dos decimales. Pero cuando cruzas la puerta del mundo real, descubres una verdad incómoda: El mercado no busca notas. El mercado busca soluciones. Y esa verdad explica por qué, muchas veces, los más estudiosos no son los que más triunfan. No porque estudiar esté mal, sino porque solamente estudiar, no basta.

A veces, el estudiante brillante vive atrapado en una burbuja que no existe fuera del aula: la burbuja donde todo está ordenado, donde cada problema tiene una respuesta exacta, donde la vida se parece a un examen bien diseñado. Pero las empresas no son exámenes. Son caos. Son presión. Son decisiones en tiempo real. Son problemas que no vienen con alternativas múltiples para marcar.

En ese escenario, el estudioso puede quedarse paralizado; mientras que el estudiante menos académico —si sabe, comunicarse, liderar, preguntar, adaptarse— puede convertirse en indispensable. Las empresas no pagan por tu memoria. Pagan por tu criterio.

Las habilidades duras te hacen competente. Las habilidades blandas te hacen valioso. Saber contabilidad es una habilidad dura. Saber explicar contabilidad a un gerente que no entiende nada es una habilidad blanda. Saber hacer un asiento es una habilidad dura. Saber interpretar la historia detrás del asiento es una habilidad blanda. Saber NIIF es una habilidad dura. Saber negociar, escuchar, influir, preguntar y liderar eso es lo que te lleva más lejos que cualquier diploma. Las habilidades duras te

llevan a la entrevista laboral; las habilidades blandas te dan el puesto y te mantienen creciendo.

Malcolm Gladwell estudió por qué algunas personas parecen tener éxito extraordinario. Su conclusión es simple pero poderosa: ***El éxito no se debe solo al talento.***

Malcom concluye que el éxito es una mezcla de: práctica deliberada (de al menos 10,000 horas), oportunidades, contexto, cultura, comportamiento, y habilidad social. El dominio excepcional suele requerir unas 10.000 horas de práctica deliberada. Los Beatles, Bill Gates o Messi no solo eran talentosos: tuvieron condiciones para practicar muchísimo antes que otros.

El genio perfecto no existe. Existen personas que se preparan, trabajan duro, y saben estar en el lugar correcto con la actitud correcta. Tus calificaciones no predicen tu destino. Tus decisiones sí.

Un contable promedio cuadra balances. Un contador de excelencia busca eficiencia, propone mejoras, aumenta la rentabilidad, elimina mermas, descubre fugas. Un contable

promedio se encierra en su oficina. Un contador de excelencia recorre pasillos, visita la fábrica, sube al cerro entra a la mina, pisa tierra, observa procesos, pregunta, aprende y vuelve con ideas.

El contador de excelencia entiende una verdad profunda: la contabilidad no está en la oficina; está en el negocio mismo.

En una empresa avícola, los contadores podían pasar semanas sin ver una gallina. Todo era documentos, costos estándar, reportes bonitos. Hasta que un día decidí ir a la granja. Ahí, entre el olor, la tierra y el ruido, entendí el modelo de negocio: los huevos no se “producen”; se “gestionan”. Descubrí que un pequeño ajuste en la alimentación reducía la mortalidad. Que un retraso de 15 minutos en la recolección aumentaba el descarte. Que la separación por edades tenía impacto directo en la rentabilidad. Ninguno de esos datos estaba en el Excel. Pero yo pude encontrar soluciones porque estuve ahí.

Una ladrillera llevaba años fallando en sus presupuestos. Me pidieron ayuda. En papeles, todo cuadraba. En la realidad, nada funcionaba. El problema no estaba en el Excel. Estaba en la

producción: los hornos se apagaban por falta de insumo, las máquinas se detenían por turnos mal calculados, la humedad alteraba el secado. Cuando conocí el proceso físico, pude rediseñar el presupuesto maestro basándome en tiempos reales, no en supuestos. Ese año, la empresa logró su primer presupuesto cumplido en una década. No fue por notas. Fue por soluciones.

En una fábrica de maquinaria industrial, las planchas de metal se cortaban según diseño. Pero cuando había un error en el diseño —aunque mínimo— la plancha quedaba inservible. ¿La solución interna? Cortarla en pedacitos y esconderla en la merma. Así se tapaba el error. Así nadie “fallaba”. Pero ahí se perdían miles de soles cada semana. Cuando hicimos la asesoría y revisamos la merma, descubrimos el patrón: las piezas pequeñas tenían la forma perfecta de un error repetitivo. Como destazado a voluntad con intención. Identificamos la falla. La corregimos. Y la empresa recuperó más dinero del que costó toda nuestra consultoría. Eso no estaba en las notas a los estados financieros. Eso no estaba en los libros identificado plenamente. Eso solo está en los ojos del contador que mira más allá de la hoja.

Tus profesores premiarán tus calificaciones. El mercado premiará tus soluciones. Tus diplomas te abrirán la puerta. Tu criterio la mantendrá abierta. No estudies para obtener la máxima calificación. Estudia para que el día que la empresa tenga un problema, sepan que tú eres la persona que lo va a resolver. Porque el mundo no busca promedios brillantes. Busca profesionales capaces de cambiar la realidad.



## EL MERCADO NO BUSCA CALIFICACIONES. BUSCA SOLUCIONES.

Una lección de realidad profesional por CPC Freddy Llantio.



En la universidad nos enseñan a temer a las malas notas y a vivir para el promedio. Pero cuando cruzas la puerta del mundo real, descubres una verdad incómoda: Las empresas no son exámenes. No pagan por tu memoria. Pagan por tu criterio.

## LA ILUSIÓN DE LA BURBUJA ACADÉMICA

### ■ El Mito

El estudiante brillante vive atrapado en una burbuja donde todo está ordenado.

### ■ La Estructura

En el aula, cada problema tiene una respuesta exacta y la vida se parece a un examen de opción múltiple.

### ■ El Condicionamiento

Nos entrenan para medir nuestra inteligencia en números con dos decimales.

"A veces, el estudiante brillante se queda paralizado donde el estudiante menos académico prospera."



## LAS EMPRESAS NO SON EXÁMENES DE OPCIÓN MÚLTIPLE

### \*\*El Caos Real\*\*

El mundo corporativo es presión, son decisiones en tiempo real y problemas que no vienen con alternativas A, B o C.

### \*\*La Parálisis\*\*

En este escenario, quien solo sabe estudiar se congela. Quien sabe adaptarse, liderar y preguntar, se vuelve indispensable.

**EL MERCADO NO BUSCA PROMEDIOS BRILLANTES.  
BUSCA PROFESIONALES CAPACES DE CAMBIAR LA REALIDAD.**



## HABILIDADES DURAS VS. HABILIDADES BLANDAS



### DURAS (COMPETENCIA)

Contabilidad, NIIF, Excel,  
Asientos Contables.

*Te hacen competente.  
Te consiguen la entrevista laboral.*



### BLANDAS (VALOR)

Negociación, Liderazgo,  
Escucha Activa, Interpretación.

*Te hacen valioso. Te dan el puesto  
y te mantienen creciendo.*

"Saber hacer un asiento es técnica. Saber interpretar la historia detrás del asiento es criterio."

16-9

Industrial  
Editorial

**ÉXITO = PRÁCTICA DELIBERADA +  
+ CONTEXTO + OPORTUNIDAD**

### La Ecuación del Éxito (Según Malcolm Gladwell)

**\*\*El Talento no basta:** Los Beatles, Bill Gates o Messi no solo eran talentosos; tuvieron las condiciones para practicar 10,000 horas antes que otros.

**\*\*La Preparación:** El genio perfecto no existe. Existen personas que trabajan duro y saben estar en el lugar correcto con la actitud correcta.

Tus calificaciones no predicen tu destino. Tus decisiones y tu preparación sí.



### EL CONTADOR PROMEDIO

- Cuadra balances.
- Se encierra en su oficina.
- Ve documentos y costos estándar.



### EL CONTADOR DE EXCELENCIA

- Busca eficiencia y elimina mermas.
- Recorre pasillos, sube al cerro, entra a la mina.
- Observa procesos, pregunta y aprende.

**Un contador de excelencia descubre fugas que el Excel no muestra.**

# LA CONTABILIDAD NO ESTÁ EN LA OFICINA. ESTÁ EN EL NEGOCIO MISMO.



Para entender los números, debes oler la realidad. Debes pisar tierra. Mientras el contador promedio ve reportes "bonitos", el contador real ve la operación física que genera esos reportes.

A continuación: 3 casos reales donde la solución no estaba en los libros.

© Verónica M.

## CASO 1 LA AVÍCOLA Y LA "GESTIÓN" DE HUEVOS

**El Problema:** Los contadores pasaban semanas sin ver una gallina. El Excel y los costos estándar se veían perfectos, pero la rentabilidad sufría.

**La Investigación:** Al visitar la granja, entre el olor y el ruido, se entendió el modelo de negocio.

**La Solución:**

- Los huevos no se "producen", se gestionan.
- Ajuste en alimentación = Menor mortalidad.
- Retraso de 15 minutos en recolección = Aumento de descarte.

**Lección:** Ninguno de estos datos existía en el Excel. La solución apareció al estar ahí.



## CASO 2 LA LADRILLERA Y EL PRESUPUESTO FALLIDO

**El Problema:** Durante una década, los presupuestos fallaban. En papeles todo cuadraba, pero en la realidad nada funcionaba.

**La Investigación:** El error no era matemático, era operativo.

- Hornos apagados por falta de insumo.
- Máquinas detenidas por turnos mal calculados.
- Humedad alterando el secado.

**La Solución:** Se rediseñó el presupuesto maestro basándose en tiempos reales y físicos, no en supuestos técnicos.

**Resultado:** Primer presupuesto cumplido en 10 años.

© Verónica M.

### CASO 3

#### EL "CRIMEN" EN LA MERMA DE METAL

**El Problema:** Planchas de metal costosas se convertían en chatarra.

**El Truco:** Cuando había un error de diseño, cortaban la plancha en pedacitos y la escondían en la merma para que nadie 'fallara'.

**El Descubrimiento:** Al revisar la basura (merma), se descubrió un patrón: piezas pequeñas con la forma perfecta de un error repetitivo. Destazado a voluntad.

**Lección:** La merma dijo la verdad que los libros contables escondían. Se recuperaron miles de soles al corregir la falla de origen.



45 | [www.observatorio.ck](http://www.observatorio.ck)

#### LO QUE NO DICEN LAS NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS

La solución de la avícola, la ladrillera y la maquinaria no estaba escrita en ningún reporte financiero. Esos millones se recuperaron gracias a ojos que miraron más allá de la hoja de papel.

**INSIGHT:** LA INFORMACIÓN FINANCIERA ES EL MAPA, NO EL TERRITORIO. **TU TRABAJO ES EXPLORAR EL TERRITORIO.**



**TU DIPLOMA ES LA LLAVE. TU CRITERIO ES LA PUERTA.**

#### EL DIPLOMA

Te abre la puerta.  
Es el requisito de  
de entrada.



#### EL CRITERIO

La mantiene abierta.  
Es lo que te permite  
quedarte y ascender.

**Tus profesores premiarán tus calificaciones. El mercado premiará tus soluciones. No confundas el objetivo.**

46 | [www.observatorio.ck](http://www.observatorio.ck)

# PREPÁRATE PARA LA CRISIS, NO PARA EL EXAMEN

No estudies para obtener la máxima calificación. Estudia para que, el día que la empresa tenga un problema real, tú seas la persona a la que todos miren buscando una respuesta.

**EL MUNDO NO BUSCA PROMEDIOS. BUSCA A QUIEN RESUELVA LO IRRESOLUBLE.**



© FAS LATAM

## 3 MANDAMIENTOS DEL CAPÍTULO 4



### 1 ROMPE LA BURBUJA

Olvida la perfección académica. Acepta el caos y la presión del mundo real.



### 2 ENTIENDE EL NEGOCIO

Sal de la oficina. Toca el producto. Huele la fábrica. Entiende la operación física.



### 3 RESUELVE, NO SOLO REGISTRES

Tu valor no está en llenar celdas de Excel, sino en encontrar las soluciones que el Excel no puede ver.

© FAS LATAM



## BASADO EN EL LIBRO "CONTRACUENTA"

Capítulo 4: El mercado no busca calificaciones, busca soluciones.

**Autor:** CPC Freddy Llanto Armijo  
**Consultora:** FASLatam  
**Email:** [freddy@faslatam.com](mailto:freddy@faslatam.com)  
**Fecha:** Enero 2026

© FAS LATAM

## 5 Busca inspiración todo el tiempo

En algún punto de tu carrera vas a escuchar la frase: “Necesitas motivación.” Te lo dirán profesores, jefes, coaches de redes sociales, videos de un minuto con música épica. Pero déjame confesarte algo que aprendí a golpes: La motivación no basta. La motivación obliga. La inspiración transforma.

Cuando nació mi hija, sentí una motivación inmensa. De pronto había que trabajar más, estudiar más, asegurar ingresos, pagar colegio, alimentos, casa, futuro. La motivación te mete presión, te recuerda tus responsabilidades, te empuja a no fallar. Pero la

motivación —aunque suene duro— no te eleva. La motivación te empuja desde atrás. La inspiración te jala desde adelante.

La motivación te hace cumplir. La inspiración te hace crear. La motivación te sostiene. La inspiración te enciende. La motivación te mantiene vivo. La inspiración te hace volar. Por eso no busques motivación todo el tiempo. Busca inspiración.

¿Y dónde se encuentra? No está en los videos virales. No está en las frases fáciles. La inspiración real está en las vidas que tocaron el mundo. Está en las biografías que te dejan pensando días. En las personas que construyeron algo desde cero. En los que rompieron moldes. En los que se atrevieron a ver el mundo de otra manera. Ahí está la verdadera gasolina emocional. Te comparto algunos colegas de inspiración.

***James O. McKinsey***

Cuando piensas en contabilidad, probablemente piensas en registros, balances, normas, asientos. Pero hubo un contador que decidió mirar más allá del libro diario. Alguien que vio que los números no solo cuentan lo que pasó... sino que podían decir lo

que debía pasar. Ese hombre fue James O. McKinsey. Y sí: McKinsey, el nombre que hoy domina el mundo de la consultoría global, comenzó como contador.

McKinsey no se conformó con ser un registrador de hechos pasados. Él miraba las cifras como quien mira un mapa: veía dirección, patrones, oportunidades. Mientras otros contadores cerraban el mes, él abría preguntas: ¿Por qué esta fábrica produce así? ¿Qué pasaría si reorganizamos la logística? ¿Por qué la empresa gana tanto y aún así no tiene efectivo? ¿Qué modelo de gestión necesita esta industria para sobrevivir? Cada cifra para él era una pista, una huella. No veía contabilidad: veía estrategia. Y aquí está lo más fascinante: McKinsey no inventó un servicio. Inventó una forma de pensar.

Transformó la contabilidad en consultoría. Convirtió los estados financieros en diagnósticos. Usó los números para iluminar decisiones. Y creó un estilo de análisis que hoy siguen presidentes, directores, bancos, gobiernos. Él entendió algo que pocos contadores entienden a tiempo: Los números no son el final de la historia. Son el inicio de la explicación. Mientras otros

contadores se preocupaban por cuadrar una partida, McKinsey se preocupaba por cuadrar el futuro.

Por eso, cuando fundó su firma, lo hizo con una idea revolucionaria: “Ayudaremos a las empresas a tomar mejores decisiones.” No a registrar lo que ya pasó. No a corregir errores. Sino a diseñar el camino.

Hoy, McKinsey & Company es sinónimo de excelencia. Entre sus alumni se cuentan líderes globales, CEOs de compañías icónicas, fundadores de startups que transformaron industrias y figuras que han marcado el rumbo de políticas públicas en distintos países... Personas que, tras su paso por la firma, llevan consigo una forma distinta de pensar, de analizar y de impactar. Para ingresar allí no solo necesitas notas sobresalientes, necesitas una mente despierta, disciplina, claridad estratégica y una ambición serena pero poderosa. No se trata de títulos vacíos; es que sus equipos asesoran a las empresas más influyentes del mundo y a gobiernos que enfrentan decisiones cruciales. Allí se trabaja en problemas reales, complejos y decisivos, donde cada idea puede cambiar el destino de millones. El profesional de McKinsey & Company se mueve entre industrias, países y modelos de negocio con agilidad; se adapta, aprende, lidera y aporta valor desde el primer día.

Desarrolla una capacidad única para convertir caos en claridad y para encontrar soluciones donde otros solo ven obstáculos. Vive en modo aprendizaje continuo, en modo impacto, en modo crecimiento. Y luego, cuando se va, continúa el legado donde se encuentre porque un McKinsey no deja de serlo al salir: lleva consigo la forma de pensar, la ética de trabajo, la disciplina analítica y el impulso de mejorar su entorno. Muchos se convierten en emprendedores, ejecutivos, innovadores, estrategas, transformadores del mundo pero todos, sin excepción, continúan empujando los límites de lo posible. Pero todo empezó con un contador que se negó a ser solo eso: un contador. Y aquí está el mensaje para ti: No estás condenado a registrar. Estás llamado a interpretar. No estás destinado a seguir órdenes. Estás invitado a pensar mejor que los demás.

Si McKinsey pudo transformar la contabilidad en consultoría global, tú puedes transformar tu carrera en algo extraordinario. Solo necesitas dos cosas: mirar los números con ojos de estrategia y nunca conformarte con describir lo que todos ven.

## ***Phil Knight el creador de Nike***

Phil Knight, el contador que convirtió un sueño en una marca que conquistó el mundo. Antes de ser el fundador de Nike, antes de ser multimillonario, antes de cambiar la historia del deporte, Phil Knight era estudiante de contabilidad.

Mientras muchos de sus compañeros soñaban con auditorías en las Big Five, él soñaba con algo que parecía absurdo: crear la zapatilla perfecta. No tenía capital. No tenía respaldo. No tenía una familia de empresarios detrás. Lo único que tenía era: un cuaderno lleno de ideas, una mente afinada por la contabilidad, y un sueño que no lo dejaba dormir.

Phil Knight estudiaba contabilidad porque sabía que, para emprender, debía dominar los números. Esa era su base. Su piso. Su estructura mental. La contabilidad le enseñó orden, precisión, control financiero, rentabilidad, y algo más importante aún: que un negocio sin análisis numérico es solo un hobby romántico. Pero mientras llenaba hojas con asientos contables y ratios, una parte de él vivía en otro mundo. Un mundo donde las zapatillas

eran más livianas, más rápidas, más hermosas. Un mundo donde los atletas podían correr como si volaran.

Ese contraste —contador por fuera, soñador por dentro— fue la mezcla perfecta. Cuando terminó sus estudios, no se fue a trabajar a una multinacional. Hizo algo radical: Se fue a Japón. Quería ver con sus propios ojos a los fabricantes que estaban revolucionando el calzado deportivo. Quería aprender, negociar, absorber conocimiento.

Regresó a Estados Unidos con un lote pequeño de zapatillas... y un riesgo inmenso. Él era el importador. Él era el vendedor. Según su testimonio el negocio generaba dinero justo para pagar a los empleados. Así que para vivir tuvo que trabajar en un despacho contable y dar clases de contabilidad en la universidad que lo formó.

Vendía zapatillas desde la cajuela de su auto los fines de semana. Hacía las declaraciones contables por las noches. Negociaba por teléfono en la madrugada. Y corría al amanecer para probar sus propios productos. Su vida entera era: contabilidad + deporte + obsesión.

Hasta que un día, lo inevitable ocurrió: lo que era un pequeño emprendimiento se volvió una ola. Los atletas empezaron a preferir sus diseños. El producto mejoraba. Las ventas subían. Los competidores empezaban a mirarlo de reojo. Y entonces, nació Nike. La marca que cambiaría la historia del deporte.

Y todo comenzó por un contador que se atrevió a soñar. Phil Knight es una prueba de que la contabilidad no te limita. Te estructura. Te arma. Te da los cimientos para construir algo extraordinario. Los números sostienen los sueños. Ese es el mensaje para ti: No pienses que estudiar contabilidad te encierra. Piensa que te prepara. Te da visión financiera. Te da control. Te da disciplina. Te da la capacidad de convertir una idea en una empresa real.

Si Phil Knight pudo pasar de estudiante de contabilidad a fundador de Nike...¿qué historia estás listo tú para escribir? La inspiración está ahí. Tócala. Hazla tuya. Y recuerda: dentro de cada contador hay un creador esperando ser liberado.

## *El contador de Coca Cola*

Cuando mencionas Coca-Cola, la gente piensa en una bebida, en una botella, en un sabor. Pero pocos saben que, detrás del logo más famoso del planeta, no había un diseñador profesional. Había un contador. Había Frank Robinson. Uno como tú, uno como yo, uno como cualquiera que abre un Excel y revisa cifras, pero con una mente que no aceptaba permanecer dentro de los límites tradicionales de la profesión.

Frank Robinson trabajaba ordenando libros contables, registrando ventas, controlando los ingresos de una pequeña farmacia donde se vendía un nuevo jarabe carbonatado. Su día a día no era glamoroso, ni creativo, ni emocionante.

Pero Frank tenía una sensibilidad distinta: veía armonía donde otros veían números, veía belleza donde otros veían transacciones, veía posibilidades donde otros veían rutina. Y un día ocurrió algo extraordinariamente ordinario: el dueño de la fórmula —John Pemberton— necesitaba un nombre y una identidad visual para el producto.

No llamó a un artista. No llamó a una agencia. No llamó a un experto. Preguntó a Frank. ¿Por qué? Porque Frank era mucho más que un contador: era observador, curioso, detallista, imaginativo. Era un contador con alma de artista.

Frank tomó una pluma y un papel —su lienzo— y escribió un nombre que él mismo propuso: Coca-Cola. Lo escribió con una caligrafía fluida, elegante, llena de curvas y movimiento. Un trazo que parecía bailar. Una firma que parecía eterna. Ese logo nació en unos minutos. Sin computadoras. Sin Adobe. Sin escuelas de diseño.

Nació del ojo estético de un contador que entendió que la marca debía ser tan deliciosa como el producto. Tan reconocible como la experiencia que prometía. Tan artística como la visión detrás de la empresa. Hoy, más de un siglo después, ese logo sigue prácticamente igual. Es uno de los símbolos comerciales más poderosos de la historia humana. Y fue creado por un contador que se negó a ser solo contador. La lección de Frank Robinson es luminosa: Tú no eres tu profesión. Tú eres todo lo que decides ser además de ella. Un contador puede ser: artista, diseñador, visionario, innovador, creador, estratega, inventor.

La contabilidad no es un muro. Es una base. Y desde esa base puedes elevar una carrera tan alta como tu imaginación te permita. Frank Robinson no cambió el mundo con un asiento contable. Lo cambió con un trazo. Con un gesto artístico. Con una intuición estética que ningún manual enseñaba.

Y tú también tienes algo dentro que no viene en los libros. Algo que puede convertir tu profesión en una obra de arte. Un contador puede crear marcas inmortales. Un contador puede inspirar al mundo. Un contador puede dejar una huella que nunca se borre.

### ***El Padre del Quijote***

Dicen que Miguel de Cervantes Saavedra, el manco de Lepanto, el genio que escribió Don Quijote, tuvo un paso silencioso pero significativo por el mundo de los números. Y aunque la historia lo recuerda como escritor, no como contador, hay un detalle que pocos mencionan: Cervantes trabajó para la Hacienda Real. Recaudó impuestos. Administró cuentas. Y pidió el cargo de contador para el Reino de Granada.

Entre pergaminos, alcabalas y registros polvorientos, había un hombre soñando historias. Imagínalo: Cervantes, sentado en una mesa de madera, revisando cifras, anotando ingresos de una provincia, preparando informes para la Corona... mientras, en algún rincón de su mente, una voz le susurraba aventuras de caballeros y molinos, de escuderos leales y caminos imposibles.

Ese contraste es revelador. Cervantes llevaba cuentas de reinos, pero llevaba mundos en la cabeza. Dominaba el lenguaje de los números... pero también el de las metáforas. Cumplía con rígidas normas de Hacienda, pero después, en silencio, se permitía libertad absoluta sobre el papel.

Y quizá por eso Don Quijote tiene esa mezcla perfecta entre orden y locura, entre estructura y belleza: porque fue escrito por un hombre que conocía de cerca la disciplina del registro contable y la libertad de la imaginación. La lección para ti, estudiante, es limpia como el cielo de La Mancha: Tu profesión no define tus límites. Define tus herramientas. Cervantes no se quedó atrapado en los oficios que ejerció. Los usó. Los absorbió. Los transformó en arte.

Eso es lo que hace un contador de excelencia: toma la realidad, la entiende, la organiza y luego la convierte en un lenguaje que otros puedan comprender. Cervantes ordenaba las cuentas de la Corona, pero un día tomó una pluma y escribió algo que cambiaría la literatura para siempre.

Tú, con tus hojas de Excel, tus normas, tus cifras y tus controles, también estás construyendo algo: una mente capaz de interpretar el mundo.

Y quién sabe —como Cervantes— quizá algún día descubras que tu verdadera obra está esperando detrás de tu contabilidad. Estas historias no te presionan. Te llaman. Te invitan. Te dicen al oído: “Haz tu obra. Haz tu camino. Haz tu impacto.” La inspiración es una brújula. Una fuerza silenciosa que te acompaña sin presionarte. La inspiración es la voz que te despierta sin gritar. La inspiración es la luz encendida al final del pasillo. Y quiero que entiendas este contraste con absoluta claridad: La motivación te hace trabajar. La inspiración te hace trascender. Por eso, busca inspiración todo el tiempo. Rodéate de historias grandes, aunque tu realidad sea pequeña.

Llena tu mente de gigantes para que tus pasos no te parezcan imposibles. Lee vidas que te hagan sentir que tú también puedes dejar huella. Porque un día —si haces bien las cosas— serás tú quien inspire a alguien más. Y esa será la prueba de que valió la pena.

# Busca inspiración todo el tiempo.

Lecciones de trascendencia para el profesional contable.



Basado en el Capítulo 5 de *Pequeño libro, grandes cambios* de Freddy Llanto.  
Una guía para dejar de registrar la historia y empezar a escribirla.

© Freddy Llanto

## La trampa de la motivación.



### MOTIVACIÓN

Te empuja desde atrás.

Nace de la presión externa: las deudas, el jefe, el miedo a fallar.

Te ayuda a cumplir y te mantiene vivo.

Insight: "Se agota cuando desaparece la presión."

### INSPIRACIÓN

Te jala hacia adelante.

Nace del fuego interno: el deseo de crear y trascender.

Te ayuda a volar y a construir legados.

Insight: "Se alimenta de historias grandes."



**"La motivación te hace trabajar.  
La inmotivación te hace trabajar.  
La inspiración te hace trascender."**

© Freddy Llanto

## La contabilidad no es una jaula, es un cimiento.

A menudo nos dicen que el contador solo registra el pasado, encerrado en una caja de normas y asientos. Es una mentira.

La historia demuestra que los números no son el final de la historia, sino el inicio de la explicación.

Tu profesión no define tus límites; define tus herramientas. No estás condenado a registrar. Estás llamado a interpretar.



© Freddy Llanto

## El Estratega: James O. McKinsey

De registrar el pasado a diseñar el futuro.



### La Historia

James O. McKinsey era contador. Pero se negó a ser solo un registrador de hechos. Él veía los números como pistas para la estrategia. Mientras otros cerraban el mes, él abría preguntas: ¿Por qué producimos así? ¿Hacia dónde va el mercado?

### La Lección

Transformó la contabilidad en consultoría. Entendió que los estados financieros no son un reporte de autopsia, sino un diagnóstico de vida.

### Aplicación

Los números no son el fin. Son la base para tomar mejores decisiones.

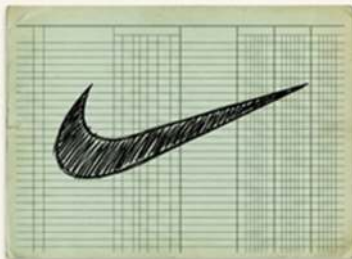
© McKinsey & Co.

## El Visionario: Phil Knight (Nike)

Los números sostienen los sueños.

### La Historia

Antes de fundar Nike, Phil Knight era estudiante de contabilidad y auditor. No tenía capital, solo un sueño (Blue Ribbon Sports) y una disciplina financiera férrea.



### La Lección

La contabilidad le dio el orden necesario para que su "locura" de emprender no colapsara. Sin análisis numérico, un negocio es solo un hobby romántico.

Tu conocimiento técnico es la estructura que permitirá que tus ideas más audaces sobrevivan en el mundo real.

© Nike Inc.

## El Artista Oculto: Frank Robinson

La estética dentro de la lógica.

### La Historia

El logo más famoso del mundo no lo hizo un diseñador gráfico. Lo creó Frank Robinson, el contador de la farmacia. Tenía una mente numérica, pero un alma artística. Él propuso el nombre y dibujó las letras.

### La Lección

Robinson demostró que un contador puede ser diseñador, visionario y creador. No dejó su creatividad fuera de la oficina; la usó para darle identidad al producto.



"Tú no eres tu profesión. Tú eres todo lo que decides ser además de ella."

© Coca-Cola Co.



## El Narrador Inmortal: Miguel de Cervantes

Entre los impuestos y los molinos de viento.

### La Historia

El autor del Quijote trabajó como recaudador de impuestos para la Hacienda Real. Entre cifras, alcabalas y libros de cuentas, su mente tejió la historia más grande de la literatura universal.

### La Lección

Cervantes usó la disciplina de su oficio para estructurar la libertad de su imaginación. Su trabajo diario no definió la inmensidad de su alma.

### Aplicación

Puedes cumplir con las normas rígidas y, al mismo tiempo, llevar mundos enteros en tu cabeza.

© Nethouse/SL

## El patrón de los gigantes

¿Qué tenían en común McKinsey, Knight, Robinson y Cervantes?



Estrategia



Visión



Arte



Historia

**Miraron más allá del Excel:** No se quedaron atrapados en la definición tradicional de 'contador'.

**Usaron la disciplina como herramienta:** El orden contable fue su plataforma de despegue, no su destino.

**Buscaban inspiración en historias grandes:** No se conformaron con la mediocridad del promedio.

**La contabilidad es un lenguaje. Tú decides si escribes  
un reporte técnico o una novela inmortal.**

© Nethouse/SL

## Tu lienzo en blanco: Los Estados Financieros

- No son plantillas frías ni formatos obligatorios.
- Son la pintura del alma económica de una empresa.
- El buen contador es un artista que pinta con cifras, revelaciones y juicios profesionales para retratar la verdad.



El libro contable  
de una empresa

**"Cuanto mejor mires  
la realidad (la fábrica,  
el negocio), mejor  
podrás pintarla.  
Transforma la  
complejidad del caos  
en la claridad del  
orden."**

© Nethouse/SL

## ¿Dónde encontrar tu combustible?

Deja de buscar motivación barata. Busca inspiración profunda.



- **Lee Biografías:**  
Busca vidas que rompieron moldes. Llena tu mente de gigantes para que tus pasos no parezcan imposibles.
- **Mira el Negocio Real:**  
Sal de la oficina. Pisa la fábrica. Entiende el 'porqué' detrás del número.
- **Rodéate de Historia:**  
La inspiración es la luz al final del pasillo que te dice 'tú también puedes'.

"Rodéate de historias grandes, aunque tu realidad sea pequeña."

Alf. Nolasco/BBDO

## Eres el arquitecto, no el albañil.

Si McKinsey transformó la contabilidad en **estrategia global**...



Si Knight la usó para calzar al mundo...

Si Robinson le dio identidad a la marca más grande de la historia...

## ¿Qué historia estás listo para escribir tú?

La inspiración está ahí, esperando que levantes la mirada de la hoja de cálculo.

Alf. Nolasco/BBDO

## A Dios rogando y con el mazo dando.

FE Y ACCIÓN. PROPÓSITO Y TRABAJO. SUEÑO Y SACRIFICIO.

Basado en Pequeño libro, grandes cambios - CPC Freddy Llanto  
Una presentación para quienes no se conforman con cuadrar el balance.

Alf. Nolasco/BBDO

## **6 La ética no es un curso, es una forma de vida**

La mayoría de estudiantes cree que la ética es un curso de primer ciclo. Una materia ligera, conceptual, llena de definiciones bonitas que se olvidan al día siguiente del examen. Pero cuando entras al mundo real —al mundo donde se mueve dinero, presión, poder, intereses, contratos y reputaciones— descubres algo brutal: La ética no es un curso. Es una forma de vida. Y es la única línea que separa tu carrera de tu destrucción. La ética es lo que haces cuando nadie te ve.

Un asiento contable puede ser un acto de transparencia o un acto de corrupción. El contador puede ser guardián de la verdad o cómplice del engaño. Cada vez que registras algo, estás diciendo: “Esto ocurrió así.” Y si eso no es cierto, no solo fallas profesionalmente. Fallaste como persona.

En auditoría, la ética no es una virtud: es el pilar que sostiene la confianza pública. Tú eres los ojos del mercado. Eres quien dice si algo está bien o está mal. Eres quien se para frente a una empresa entera y declara: “Esto es razonable.” El día que un auditor se vende, todos pierden: los accionistas, los trabajadores, el país, y —sobre todo— él mismo.

No importa si eres contador, auditor, abogado, médico o ingeniero. Siempre llegará un momento crítico donde la vida te diga: “Elige.” Parece un detalle. Parece un favor. Parece algo pequeño. Pero no lo es. Es ahí donde se forma o fractura tu carácter.

Tuve que elegir. Varias veces. Y nunca fueron decisiones románticas. Fueron decisiones que dolieron.

Un cliente me ofreció un puesto de trabajo a cambio de cambiar una opinión. Era joven. Ambicioso. Con miedo de perder oportunidades. Pero mi jefe se acercó y me dijo con una serenidad que jamás olvidaré:

—Lo correcto es lo correcto, aunque nadie lo vea. Lo incorrecto es lo incorrecto, aunque todos te aplaudan.

De pronto aprendí ética por imitación. Como los niños, aprenden modales por imitación en cada interacción con sus padres. Lo aprendí en el trabajo, afortunadamente tuve maestros. Me formaron. Me blindaron para lo que vendría después.

Un cliente quería una propuesta de entrenamiento. Yo puse S/1,000 la hora, un precio justo, el programa era de 24 horas. El jefe de contabilidad me llamó y dijo:

—Pon S/1,500.

—¿Por qué?

—Los 500 de diferencia me los das a mí, en efectivo.

Silencio. Un segundo de duda. Un segundo que define carrera, y simplemente dije: no. Salí de esa oficina sintiendo que había

perdido dinero, pero había salvado algo más importante: mi nombre.

Un potencial cliente admitió que sobornaba para ganar contratos. Me miró a los ojos y dijo:

—Tú sabes cómo funcionan las cosas en este país.

Esperaba que yo hiciera lo mismo. Esperaba que yo me adaptara. Esperaba que yo aceptara ese mundo sucio y normalizado. No presenté la propuesta. Nunca volví. Porque uno también elige con quién trabaja y qué manchas no quiere tener.

Un socio aceptó “olvidar” ajustes a cambio de renovar el contrato. Ese fue el límite. El punto de quiebre. El momento en que entendí que la profesión también tiene sombras. El socio me dijo:

—Los omitimos. No pasa nada. Renovamos el contrato. Todos ganan.

Yo no ganaba. Mi ética no ganaba. Mi futuro no ganaba. Ese mismo día renuncié. Me alejé. Me fui sin mirar atrás. Y aunque no sabía qué venía después, sabía que estaba caminando derecho.

La ética es tu verdadera marca personal

Las empresas cambian.

Los contratos cambian.

Los jefes cambian.

Los clientes cambian.

Tu nombre es lo único que te acompaña para siempre.

Y un día —créeme— te darás cuenta de algo: el mercado tiene memoria.

Los clientes éticos buscan profesionales éticos. Los líderes íntegros reconocen a otros íntegros. Las oportunidades correctas llegan a quienes hacen lo correcto.

El mensaje final

La ética no es un curso. Es un escudo. Una brújula. Una columna vertebral. Una forma de existir en este mundo. Si la mantienes firme, todo lo demás llega: la confianza, los proyectos, las

oportunidades, el respeto. Pero si la quiebras una sola vez, tu carrera entera tiembla. No negocies tu nombre nunca. Ni por un ascenso. Ni por un cliente. Ni por un contrato. Ni por dinero. Ni por miedo. Porque cuando te quedes solo contigo mismo, solo dos preguntas importarán: ¿Fuiste fiel a ti mismo? ¿Tu madre estaría orgullosa de ti?



## La ética no es un curso. Es una forma de vida.

Lecciones de supervivencia profesional basadas en el Capítulo 6 de Pequeño libro, grandes cambios.

BASADO EN LA OBRA DE CPC FREDDY LLANTO

© 2018 Freddy Llantó

## La ilusión del aula vs. La realidad del mercado

### El Mito Universitario



Se percibe como una materia ligera y conceptual.



Lleno de definiciones bonitas que se olvidan al día siguiente del examen.



El curso fácil para subir el promedio.

### La Realidad Profesional



Es el mundo donde se mueve dinero, presión, poder y contratos.



No se trata de definiciones, sino de decisiones bajo fuego.



Es la única línea que separa tu carrera de tu destrucción.

**Insight Clave:** En la universidad, fallar en ética es una mala nota. En el mercado, es el fin de tu reputación.

© 2018 Freddy Llantó

## El Guardián de la Verdad

En auditoría y contabilidad, la ética no es una "virtud opcional". Es el pilar que sostiene la confianza pública. Tú eres los ojos del mercado.

### El peso de tu firma

Cuando firmas un estado financiero diciendo "Esto es razonable", estás dando tu palabra al mundo.

- Si un auditor se vende, pierden los accionistas.
- Pierden los trabajadores.
- Pierde el país.
- Pero sobre todo, pierde él mismo.



© 2018 Freddy Llantó

***“Lo correcto es lo correcto, aunque nadie lo vea. Lo incorrecto es lo incorrecto, aunque todos te aplaudan.”***

Esta lección no vino de un libro, sino de un mentor en el trabajo. La ética se aprende por imitación, observando a maestros que te blindan para lo que vendrá.



A continuación: Las tres pruebas reales.

© Netadvertising, S.L

## Prueba #1: El ‘pequeño’ favor de los 500 soles

**El Escenario:** Un cliente solicita una propuesta de entrenamiento. Precio justo: S/1,000. El jefe de contabilidad del cliente pide: “Pon S/1,500. La diferencia me la das a mí en efectivo”.

**El Conflicto:** Parece algo pequeño. Nadie se daría cuenta.

**La Decisión:** Un “No” rotundo.

**La Lección:** Salir de esa oficina sintiendo que se perdió dinero, pero se salvó algo mucho más valioso: el nombre.



© Netadvertising, S.L

## Prueba #2: La corrupción normalizada



**El Escenario:** Un cliente potencial admite que soborna para ganar contratos.

**La Presión:** La frase lapidaria: “Tú sabes cómo funcionan las cosas en este país”. Existe la expectativa de que te adaptes al entorno sucio.

**La Decisión:** No presentar la propuesta. No volver jamás.

**La Lección:** Uno elige con quién trabaja. Uno elige qué manchas se niega a llevar en su traje.

© Netadvertising, S.L

## Prueba #3: El punto de quiebre

**El Escenario:** Un socio de la firma pide "olvidar" ajustes de auditoría para asegurar la renovación del contrato con el cliente.

**La Racionalización:** "Los omitimos. No pasa nada. Renovamos. Todos ganan".

**La Realidad:** ¿Todos ganan? La ética no ganaba. El futuro profesional no ganaba.

**El Resultado:** Renuncia inmediata. Sin mirar atrás. "Mi ética no ganaba".



## El mercado tiene memoria

La ética no es solo moral; es estratégica.



### La Ley de Atracción Profesional:

Los clientes éticos buscan profesionales éticos. Los líderes íntegros reconocen a otros íntegros. Los clientes 'podridos' no buscan auditores, buscan cómplices.

¿Con quién quieres construir tu futuro?

## Tu único activo intransferible



**Tu Nombre:** Lo único que te acompaña para siempre.

Nunca negocies tu nombre. Ni por un ascenso, ni por un contrato, ni por miedo. **Es tu marca personal verdadera.**

## La ética como escudo y brújula



### El Escudo

Te protege cuando la presión aumenta y las demandas externas intentan vulnerar tus principios.



### La Brújula

Te orienta cuando el camino es confuso y todos a tu alrededor deciden tomar atajos peligrosos.



### La Columna Vertebral

Te mantiene de pie cuando otros se doblan ante el poder o el dinero.

Si mantienes la ética firme, todo lo demás llega:  
**confianza, respeto y oportunidades sostenibles.**

Photo: Shutterstock.com

## La prueba del espejo

Cuando se apaga el ruido de la oficina y te quedas solo contigo mismo, solo dos preguntas importan realmente:

- 1. ¿Fuiste fiel a ti mismo?
- 2. ¿Tu madre estaría orgullosa de tí?



*La incomodidad de decir 'no' es el precio de poder dormir tranquilo.*

Photo: Shutterstock.com

## Resumen: Grandes cambios

**01.**

### 01. Estilo de vida

La ética no se aprueba en un examen, se practica en cada asiento contable y decisión diaria.

**02.**

### 02. El poder del 'No'

Tu capacidad para rechazar lo incorrecto define tu verdadero valor de mercado.

**03.**

### 03. Memoria del mercado

Tu reputación llega a la sala de reuniones antes que tú. El mercado sabe quién eres.

**04.**

### 04. Activo intangible

Tu nombre es tu marca más valiosa. Protégela como el activo más crítico de tu balance.

Photo: Shutterstock.com

## 7 Compárate contigo mismo todo el tiempo

Facundo Cabral decía una verdad que debería tatuarse en la puerta de cada universidad: “Si te comparas con los demás, te sentirás vano o amargado.” Vano, si te crees mejor que ellos. Amargado, si piensas que todos avanzan menos tú.

Compararte con otros es un camino sin salida. Siempre habrá alguien que gane más, que hable mejor, que viaje más, que tenga más títulos, que publique más logros en LinkedIn. Pero hay una comparación que sí vale la pena hacer: la que haces contigo mismo.

Porque el enemigo a vencer no es tu compañero, ni tu jefe, ni tu promoción, ni los contadores brillantes con miles de seguidores. El enemigo a vencer eres tú mismo, tú, el de hoy. Porque solo así podrás convertirte en alguien mejor mañana.

***Tarea:***

Imprime tu hoja de vida ahora mismo. Hazlo. En serio. Imprímela y guárdala. Y márcala con la fecha de hoy. Un año después, vuelve a imprimirla. Pon las dos hojas juntas. Compáralas con el rigor con el que analizas estados financieros. Debe haber un cambio. Algo nuevo. Algo sustancial. Cursos. Certificaciones. Proyectos. Logros. Experiencias. Herramientas. Libros leídos. Idiomas avanzados. Software dominado. Normas aplicadas. Habilidades mejoradas. Si tu CV luce igual después de un año, si no hay crecimiento, si no hay movimiento...estás perdiendo valor razonable. Te estás depreciando. Estás dejando que tu vida se estanque.

## ***La lección que me cambió la vida***

Un día, mi padre me dijo:

—Pon en tu hoja de vida que tienes inglés avanzado. Imprímelo y dámelo.

Yo obedecí. Cuando se lo di, me miró con calma y preguntó:

—¿Este CV dice la verdad?

—No —respondí.

Entonces dijo una frase que me acompañará toda la vida:

—Tienes dos formas de que diga la verdad: la fácil es modificar la hoja y volver a imprimirla. La difícil es aprender inglés y tener el nivel que dices tener. ¿Cuál vas a elegir?

La difícil. La correcta. La que te construye y no la que te deforma. Y luego entendí algo: esa lógica se aplica a todo. Lo mismo puedes hacer con Excel básico y Excel avanzado. Lo mismo con NIIF básica y NIIF profesional. Lo mismo con comunicación, liderazgo, análisis, programación, idiomas, lo que sea.

***El CV de tus sueños***

Vamos Redáctalo hoy mismo. Escríbelo como si ya fueras el profesional que sueñas ser. Como si lo leyeras dentro de cinco años.

Ese CV será tu misión y tu visión. Tu hoja de ruta. Tu destino elegido. Luego trabaja cada día para una cosa muy simple: que la verdad alcance al CV. No hagas lo fácil. No te mientas. No inventes. Constrúyelo. Porque cuando la verdad coincide con la visión...tu vida cambia de nivel.

Compárate contigo mismo como comparas los estados financieros Nos enseñan a comparar estados de resultados de un año a otro para medir crecimiento, solidez, liquidez y eficiencia.

Haz lo mismo contigo.

¿Mejoraste?

¿Aprendiste?

¿Creciste?

¿Maduraste?

¿Te fortaleciste?

¿Aumentaste tu capital humano?

Si tu “estado financiero personal” mejora año tras año, tu vida inevitablemente mejorará.

### ***La filosofía de Rocky***

Sylvester Stallone puso en boca de Rocky Balboa una frase que resume este capítulo: “Si sabes lo que vales, ve y lucha por ello. Pero no le echas la culpa a él o a ella por lo que no eres. Eso lo hacen los cobardes, y tú no lo eres.”

Qué sabias palabras. Qué verdad más pura. Qué recordatorio tan potente: No compitas contra el mundo. Compite contra tu versión de ayer. Y hazlo con una determinación que te haga irreconocible dentro de un año. La única comparación válida es contigo mismo.

### ***Lo que no te pueden robar***

Tenía diez años cuando acompañé a mi padre, como cada verano, a su taller mecánico. Era nuestro ritual: él arreglaba motores y yo jugaba con sus herramientas como si fueran mis juguetes de infancia. Ese lugar era nuestro universo, nuestra fortaleza, nuestro pequeño mundo de aceite, fierro y sonrisas.

Pero aquel día algo estaba distinto. Entramos y sentimos inmediatamente el golpe del silencio. Un vacío extraño. Un desorden que no reconocíamos. Y entonces lo vi: no había nada. Las herramientas de mi padre —sus tesoros— habían desaparecido. Y junto con ellas, mis juguetes. Mis recuerdos. Mi infancia.

Los ladrones habían venido en la hora oscura, en la hora de ellos. Habían arrasado con todo. Sentí un nudo en la garganta. Recuerdo que mis ojos se llenaron y, sin poder evitarlo, me puse a llorar. No era solo por las cosas... era por lo que significaban. Era como si alguien hubiera entrado a nuestra vida y la hubiera pateado.

Mi padre se agachó, me sostuvo por los hombros, me miró directo a los ojos y me dijo algo que aún hoy, más de treinta años después, sigue siendo la lección más profunda que he recibido:

—No llores, hijo. Esto es una oportunidad para tener todo nuevo. Yo no entendía. ¿Cómo podía ver oportunidad en medio del robo? En medio del daño.

Entonces le pregunté:

—¿Y cómo vas a arreglar los carros sin tus herramientas?

Él sonrió con una serenidad que no he vuelto a ver en nadie y me respondió:

—Hijo, quien arregla los carros soy yo. Las herramientas ayudan, pero no hacen el trabajo. Lo que está aquí —dijo señalando su cabeza— Esto arregla los carros...y esto no me lo pueden robar.

Ese día la vida me habló con la voz de mi padre. Ese día entendí que los objetos se pierden, se rompen, se roban... pero la mente, la habilidad, el conocimiento, el criterio, la experiencia, la fortaleza interna...eso es eterno. Y hoy, tantas décadas después, lo veo clarísimo:

Quien soluciona los problemas en mis clientes no es mi laptop de última generación. Soy yo. Es mi mente. Es mi entrenamiento. Es lo que llevo dentro.

Y tú también lo tienes. Nadie te lo puede quitar. Ni ladrones, ni jefes, ni empresas, ni cambios tecnológicos, ni el destino. Las herramientas vienen y van. Lo que hay en tu mente esa es tu verdadera riqueza.



## La Auditoría Interna de tu Vida

### Compárate Contigo Mismo

En el mundo corporativo, medimos el éxito con comparables de mercado. En la vida personal, usar esa misma métrica es un error fatal.

El Principio Fundamental: Tu competencia no es el mercado externo. Tu competencia es tu balance anterior.

CPC Freddy Llanito

© NotebookLM

## El Riesgo del Benchmarking Externo



*“Si te comparas con los demás, te te sentirás vano o amargado.”*

— Facundo Cabral

**Conclusión:** El ruido externo distorsiona tu Valor Razonable. Es un camino sin salida.

© NotebookLM

## Implementando el Análisis "Año contra Año" (YoY)

### El Pivot Estratégico:

Así como comparamos estados financieros para medir la salud de una empresa, debemos comparar nuestros propios estados para medir el crecimiento.

El enemigo a vencer no es tu compañero, ni tu jefe, ni el perfil de LinkedIn de tu colega. **El enemigo a vencer eres tú mismo: tu versión de ayer.**



© NotebookLM

## La Prueba Sustantiva: La Auditoría de la Hoja de Vida



### Procedimiento de Auditoría:

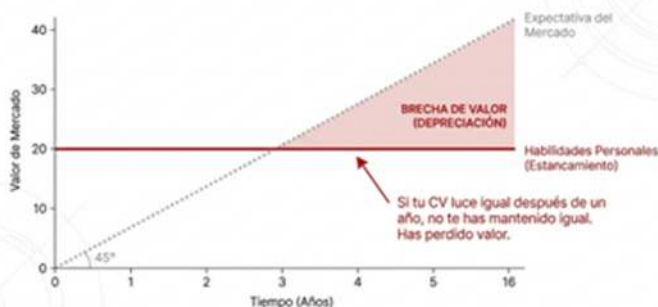
1. Imprime tu hoja de vida actual.
2. Compárala con la de hace un año.
3. Busca la Variación Material.

- ¿Cursos nuevos?
- ¿Software dominado?
- ¿Libros leídos?
- ¿Habilidades mejoradas?

Analízalo con el mismo rigor con el que revisas estados financieros.

Alf. Nolasco@UCLM

## La Trampa de la Depreciación Personal



El mercado avanza. Sin crecimiento, tu Valor Razonable está en picada.

Alf. Nolasco@UCLM

## Ajustando la Verdad a la Visión



### Opción A (La Fácil)

Modificar la hoja y volver a imprimirla.  
Admitir la carencia.

### Opción B (La Difícil)

Aprender la habilidad y tener el nivel que  
dices tener. Construir el activo.

No inventes activos que no tienes. **Haz el trabajo duro en**  
**para que la realidad alcance a tu visión.**

Alf. Nolasco@UCLM

## Proyección a 5 Años: Tu Hoja de Ruta



**CV PRO FORMA  
(2030)**

**“Constrúyelo. Porque cuando la verdad coincide con la visión... tu vida cambia de nivel.”**

**ACCIÓN:** Escribe el CV que quieres tener en 5 años. Redáctalo como si ya fueras ese profesional.

#5 NotebookLM

## La Prueba de Estrés: El Robo en el Taller

**El Incidente:**

Los ladrones se llevaron todo. Las herramientas (Activos Tangibles) y los juguetes.

**La Pregunta:** ¿Cómo vas a arreglar los carros sin tus herramientas?



#5 NotebookLM

## El Activo Intangible Indestructible



**“Las herramientas ayudan, pero no hacen el trabajo. Quien arregla los carros soy yo.”**

**“Lo que está aquí... eso no me lo pueden robar.”**

**Capital Intelectual > Activos Tangibles**

Tu verdadera riqueza es tu criterio, tu experiencia y tu fortaleza interna. Las herramientas van y vienen.

#5 NotebookLM

## La Responsabilidad de la Gerencia: La Filosofía Rocky



### Aplicación Profesional:

1. No culpes al entorno ("Market Conditions").
2. Asume la responsabilidad de tu propia valoración.
3. La única comparación válida es la lucha interna.

© 2010 Rockwell

## Opinión Final: Tu Valor Razonable



- **Ignora el ruido externo** (Vanidad vs Amargura).
- **Audita tu crecimiento anualmente** (El Test del CV).
- **Invierte en lo que no te pueden robar** (Tu Mente).

**Tu competencia es hoy. Tu victoria es mañana.**

## 8 ¿Libros de auto ayuda?

Los libros de autoayuda han intentado convencernos de que el cambio personal ocurre en tres pasos, dos ejercicios de respiración y una frase inspiradora pegada en la refrigeradora. Nos han repetido hasta el cansancio que “todo depende de tu actitud” o que “si lo sueñas, lo puedes lograr”. Pero la vida adulta ,la real, la que tiene recibos por pagar, proyectos inconclusos, heridas viejas, miedos nuevos y decisiones que pesan no cabe en un checklist.

El problema no son las buenas intenciones. El problema es que, en su intento por motivar, muchos libros simplifican demasiado,

culpabilizan al lector y prometen transformaciones instantáneas que nadie puede sostener.

Pero aquí viene lo motivador: La verdadera autoayuda no está en repetir mantras, sino en mirar tu historia sin miedo. En entender que crecer duele, que avanzar cansa, que mejorar exige disciplina, y que el progreso no siempre se nota día a día, pero se siente cuando miras atrás.

No necesitas un gurú. Necesitas honestidad, constancia, criterio y la capacidad de perdonarte por no avanzar tan rápido como quisieras. La autoayuda funciona cuando deja de ser una promesa vacía y se convierte en una práctica diaria, imperfecta, humana. No cuando te dice que eres invencible, sino cuando te recuerda que eres vulnerable y aún así sigues.

Una de las frases anti gurú es la que el personaje Rocky le dijo a su hijo: *“La vida no es un campo de rosas ... es un lugar duro y cruel que te pondrá de rodillas y te dejará ahí si se lo permites... Ni tú, ni yo, ni nadie golpea tan duro como la vida. Pero no se trata de cuán fuerte golpeas, sino de cuán fuerte te pueden golpear y seguir avanzando. ¡Así es como se gana!...”*

Voy a comentar algunos de los libros de auto ayuda mas conocidos. Como lo he dicho a lo largo de estas líneas, esta es mi visión, puede no ser la tuya, pero puede que te ayude.

### ***El Secreto***

El Secreto (Rhonda Byrne) sostiene que existe una ley universal que gobierna la vida humana: la Ley de la Atracción. Según el libro, tus pensamientos funcionan como imanes: atraen hacia ti aquello en lo que te enfocas. Si piensas en abundancia, atraerás riqueza; si piensas en salud, atraerás bienestar; si piensas en problemas, atraerás más problemas. La obra resume “el secreto” en tres pasos: Pedir lo que desees. Creer que ya es tuyo. Recibir actuando y sintiendo como si ya lo tuvieras. El libro asegura que el universo responde a tu frecuencia mental, que las emociones son un sistema de navegación interna y que basta con visualizar, agradecer y pensar positivamente para modificar la realidad externa. Promete que cualquier persona puede transformar su vida simplemente ajustando su mentalidad.

El Secreto parte de una idea seductora: que el universo es un mayordomo cósmico esperando tus deseos. Solo tienes que pedir,

creer y recibir. Qué fácil, ¿no? No necesitas estudio, ni disciplina, ni preparación, ni talento. Con suficiente “frecuencia mental” puedes conseguir salud, dinero, amor... y de paso, ya que estamos soñando, quizá hasta el Premio Nobel.

El libro plantea la vida como una especie de Orden Jedi emocional, donde puedes mover objetos con la mente, alterar circunstancias con solo pensarlo y “convencer” a los demás manipulando su energía mental.

¿Crees realmente en caballeros Jedi moviendo cosas con la mente y controlando voluntades? Pues eso, repintado con palabras bonitas, es la Ley de la Atracción.

El problema no es motivar. El problema es convertir la motivación en misticismo irresponsable. Cuando te prometen que todo depende de tus pensamientos, el mensaje oculto es peligroso: si las cosas no salen, no fue por el contexto, ni por la falta de oportunidades, ni por la vida real fue “porque no creíste lo suficiente”.

Ese tipo de libros termina formando pequeñas sectas de pensamiento, porque enseñan creencias. Y cuando las creencias

no funcionan, cuando la realidad no hace caso a tu visualización perfecta, te golpea la culpa, la vergüenza, y no lo cuentas para no quedar como ingenuo. Pero lo que de verdad cambia una vida no son los decretos, sino las decisiones. No es visualizar, es estudiar, prepararte, insistir, equivocarte, corregir y seguir avanzando aunque nadie te aplauda. Porque la ley más poderosa no es la de la Atracción. Es la de la Acción.

### ***Padre pobre, Padre rico***

El libro presenta dos modelos mentales opuestos: Padre pobre: trabajador dependiente, enfocado en la estabilidad laboral, en “estudiar para conseguir un buen empleo”, y que vive atrapado en el ciclo: ingreso → gasto → deuda. Padre rico: inversor y emprendedor, enfocado en crear activos que generen dinero incluso sin su presencia, y en desarrollar inteligencia financiera.

La tesis central es simple: Los ricos no trabajan por dinero; hacen que el dinero trabaje para ellos. Kiyosaki distingue entre activos (que ponen dinero en tu bolsillo) y pasivos (que lo sacan). El error de la clase media es creer que su casa, su auto o su estilo de vida son “activos”. El libro promueve educación financiera, asumir

riesgos calculados, invertir, emprender y liberarse de la “carrera de la rata”. En resumen: más que técnicas contables, es un llamado a cambiar la mentalidad sobre el dinero, el trabajo y la libertad financiera.

El propio Kiyosaki ha dicho en varias entrevistas que Padre Rico no es una persona literal, sino una combinación de varias influencias, mentores y experiencias de su juventud. Y Padre Pobre tampoco es un retrato exacto de su padre biológico; es más bien una figura simbólica, construida para representar la mentalidad tradicional sobre el trabajo, el empleo y la educación. Es importante entender esto porque el libro se vende como “la historia real del autor”, cuando en realidad es una narrativa didáctica, construida para transmitir lecciones de mentalidad financiera.

El libro funciona como motivación. Pero como modelo técnico de educación financiera, tiene varias limitaciones:

- Simplifica excesivamente el concepto de “activos vs. pasivos”.
- Ignora riesgos reales del emprendimiento.
- Minimiza la importancia de la formación profesional.

- Promueve la deuda como apalancamiento sin advertir adecuadamente los peligros.

El libro plantea que comprarte una casa o un auto, en realidad es comprar pasivos, por el gasto de impuestos prediales y el mantenimiento. El libro desprecia el trabajo dependiente como una “carrera de la rata”. Yo soy independiente desde el 2010 por una situación particular, pero eso no me hace despreciar a mis colegas dependientes, quienes son mis clientes y hemos hecho consultorías en apoyo de empresas que dan trabajo a miles de empresas.

Si usted quiere ser el contador general del BCP, Buenaventura, Barrick, Coca Cola, adelante sea el dependiente más exitoso del Perú, de Latam y del mundo.

Kiyosaki impulsa la deuda para adquirir activos. Sin embargo, esta realidad solamente es aplicable a las empresas, no a las personas. La razón es sencilla, el apalancamiento financiero incrementa el valor de una empresa y la rentabilidad del accionista. El valor de la empresa es un flujo descontado a una tasa de interés que combina deuda y patrimonio, a mayor deuda la tasa de descuento cae y el valor presente se incrementa, la

deuda crea valor para la empresa. El ROE divide la utilidad entre el patrimonio a menor patrimonio mayor ROE, se logra un menor patrimonio si se reemplaza con deuda. Pero eso no funciona a nivel personal. La empresa crea una protección legal para el accionista, cualquier acción del banco se ejecutará contra la empresa y no contra el empresario. Kiyosaki simplifica tanto que hace ver que la riqueza es cuestión de actitud. Y aquí toma la ruta de la secta de El Secreto, se vuelve una religión.

No me malentienda: no estoy en contra de la religión. Todo lo contrario. Tengo una fuerte influencia católica gracias a mi madre. Ella me enseñó a creer en un ser supremo, en la bondad, en la posibilidad de que exista algo más grande que nosotros. Y aún hoy conservo rasgos de esa fe: me santiguo en las mañanas, voy a misa dos o tres veces al año y en mi casa hay imágenes que me conectan con esa espiritualidad que heredé. Pero incluso dentro de la tradición cristiana existe un dicho que desmonta la idea mágica de que solamente hace falta el deseo, que pidas al universo y te darán, este dicho de la religión me gusta mucho:

“A Dios rogando y con el mazo dando”.

Al parecer lo creó un herrero, de la edad media, que rezaba por su saludo, por su familia, pero que debía insistir con el mazo, dándole en la forja para cumplir sus metas, sus sueños.

¿Qué significa? Muy simple: reza todo lo que quieras, ten fe si así lo sientes, pero trabaja, esfuérzate, muévete, haz tu parte. No existe bendición sin acción. No existe milagro sin responsabilidad. No existe progreso sin hacer el trabajo incómodo del día a día. La fe, en la tradición cristiana real, nunca fue una excusa para la inacción. Más bien es un acompañamiento, una fuerza interior que te impulsa a actuar, no un permiso para quedarte esperando que algo caiga del cielo.

Un libro que me ha ayudado a crecer profesionalmente, y económicamente es Piensa y hazte rico de Napoleón Hill. ¿Este libro garantiza el éxito? Pues no. Pero puede ayudarte a organizar tus ideas en torno al éxito.

El libro parte de una idea central: la riqueza comienza en la mente. Hill entrevistó a empresarios exitosos de su época y destiló sus conclusiones en una fórmula mental y conductual para alcanzar el éxito económico. El libro gira alrededor de seis pilares:

1. Deseo ardiente: No basta querer algo; debes convertirlo en una obsesión disciplinada, con un objetivo específico y un plan claro.
2. Fe: Creer profundamente que vas a lograrlo, al punto de autosugestionarte para eliminar dudas y miedos.
3. Autosugestión: Repetición constante de ideas de éxito para que tu mente actúe en consecuencia.
4. Conocimiento especializado: No cualquier conocimiento; el que aporte valor práctico para tus metas.
5. Imaginación organizada: Crear soluciones, negocios e ideas a partir de un pensamiento creativo disciplinado.
6. Planificación y acción persistente: La riqueza no llega solo por visualizar; llega por ejecutar sin parar.

También introduce conceptos icónicos como el Master Mind (rodearte de gente que potencie tus capacidades), la transmutación sexual (canalizar energía sexual en energía

productiva) y la idea de que el fracaso no es final, solo una señal de ajuste.

En esencia, Hill propone que la mentalidad, combinada con acción enfocada y persistente, tiene un efecto multiplicador en los resultados económicos.

Sin embargo, no hay nada más motivador e inspirador que la vida real. Randy Pausch nos dio la última lección que se volvió eterna. Randy Pausch fue un profesor de informática en Carnegie Mellon, carismático, creativo y apasionado por enseñar. En 2006 le diagnosticaron cáncer de páncreas. Luchó como pudo, pero en 2007 le informaron que tenía pocos meses de vida.

En la universidad existía una tradición llamada “The Last Lecture” (la última clase del año), donde un profesor debía imaginar que daba la última clase de su vida y compartir sus lecciones más importantes. En la mayoría de casos era un ejercicio hipotético. En el caso de Pausch, era literal.

Y aún así, cuando subió al escenario el 18 de septiembre de 2007, no lo hizo como un hombre derrotado, sino como un maestro en

plenitud. No habló de la muerte. Habló de vivir. Su conferencia —“Really Achieving Your Childhood Dreams” (“Cumpliendo de verdad los sueños de tu infancia”)— se volvió un fenómeno mundial. ¿Por qué? Porque Randy hizo algo que pocos logran: convertir una tragedia personal en una clase magistral de cómo vivir con propósito, humor y gratitud. Estos fueron sus mensajes centrales:

1. Los sueños de la infancia no son ingenuos; son tu brújula.

Quería ser diseñador de Disney, quería flotar en gravedad cero, quería ayudar a otros a imaginar mundos. Y lo logró. Se volvió parte del equipo de ingenieros de Disney, “los que hacen la magia” decía él. Y lo logró luego de tres rechazos.

2. Los obstáculos (“las paredes de ladrillo”) existen para ver cuánto realmente deseas algo. No están ahí para frenarte, sino para filtrar a los que no lo quieren lo suficiente.

3. La humildad y el trabajo duro vencen al talento sin disciplina.

4. La gratitud es más poderosa que el miedo. Incluso enfrentando la muerte, Randy mantuvo el sentido del humor, la risa y la elegancia emocional.

5. Sé un buen colega, buen amigo, buen hijo, buen compañero. El éxito más importante no es profesional: es humano.

6. No pierdas tiempo en cosas tontas: la vida es demasiado corta, aunque vivas cien años.

7. La verdadera lección no era para la audiencia, sino para sus tres hijos. Era su forma de dejarles un mapa moral y emocional cuando él ya no estuviera.

Su última lección se volvió un libro, un ***best seller***, un fenómeno viral y un recordatorio de que: la muerte no es lo que destruye la vida; lo destruye vivir sin intención.

Y quizás por eso, cuando hablo de inspiración real, siempre vuelvo a Randy Pausch. Suelo poner el video de su presentación en Oprah a mis alumnos del diplomado (puedes buscarlo en YouTube). Nunca falla. Siempre arranca una emoción. A ellos, y

a mí también, incluso ahora, a más de 18 años de su partida. Hay algo profundamente humano en verlo hablar con serenidad, humor y propósito sabiendo que le quedaba poco tiempo. No es autocomplacencia, no es pensamiento mágico, no es “visualiza y atraerás”. Es lucidez en estado puro. Randy no huye de la realidad: la mira con dignidad, la abraza, y aun así enseña. Por eso pega tan fuerte: porque es verdad. Porque no es una promesa de que “todo te saldrá bien si piensas bonito”, sino una demostración de que la vida es frágil, urgente y hermosa, y que lo único que realmente controlamos es cómo la vivimos mientras la tenemos.

# ¿Libros de Autoayuda?

Una lección de vida sobre la realidad,  
el esfuerzo y el verdadero éxito.

Basado en la obra "Contracuenta" del CPC Freddy Llanito Armijo

© NihilisticM

## La Promesa vs. La Realidad

Los libros de autoayuda nos han intentado convencer de que el cambio personal ocurre en tres pasos simples y una frase en la refrigeradora.

La vida adulta —la real, la que tiene recibos por pagar, heridas viejas y miedos nuevos— no cabe en un checklist.



© NihilisticM

## El Mito del 'Mayordomo Cósmico'

Crítica a El Secreto y la Ley de la Atracción.

Se nos vende la idea de que el universo está esperando nuestros deseos. Que basta con "sintonizar la frecuencia" para que las cosas sucedan. Esto convierte la motivación en misticismo irresponsable. Si las cosas no salen, la culpa es tuya por "no creer lo suficiente".



*"La ley más poderosa no es la  
la de la Atracción. Es la de la Acción."*

© NihilisticM

## La Simplificación Financiera

El error de aplicar finanzas corporativas a la vida personal  
(Crítica a 'Padre Rico, Padre Pobre').



**EMPRESAS:** La deuda crea valor  
(Escudo fiscal, responsabilidad limitada).

**PERSONAS:** La deuda crea  
riesgo total. Si el banco  
ejecuta, va contra ti.

*Padre Rico, Padre Pobre*  
demoniza el empleo y  
glorifica la deuda. Pero el  
apalancamiento funciona  
distinto para una empresa  
que para una persona.

No desprecies el trabajo  
dependiente. Ser el  
Contador General de una  
gran corporación es  
también una cumbre de  
éxito.

© 2013 Habilidad360

## El Eslabón Perdido: Conocimiento Especializado

Plense y Hágase Rico se acerca más a la verdad.  
La riqueza empieza en la mente, pero no termina ahí.



No basta con visualizar. Hay que estudiar, prepararse y  
adquirir habilidades técnicas reales.

© 2013 Habilidad360

## A Dios rogando y con el mazo dando.

La fe no es una excusa para la inacción. Es una fuerza  
que impulsa, no un permiso para esperar milagros.  
No existe bendición sin responsabilidad.

© 2013 Habilidad360



## La Última Lección: Randy Pausch

18 de septiembre de 2007. Carnegie Mellon.

Un hombre enfrentando la muerte que eligió enseñar sobre la vida. Su conferencia, "Really Achieving Your Childhood Dreams", no habló de morir. Habló de vivir con propósito, humor y gratitud sabiendo que su tiempo se acababa.

45. Notandum SLR

## Los Muros de Ladrillo

**"Los muros de ladrillo no están ahí para detenernos. Están ahí para darnos la oportunidad de demostrar cuánto queremos algo."**

Los obstáculos funcionan como filtros. Detienen a la gente que no lo desea lo suficiente.

45. Notandum SLR

## Humildad y Gratitud



### Disciplina

El talento sin disciplina no sirve. La humildad y el trabajo duro siempre vencen al talento arrogante.



### Gratitud

La gratitud es más poderosa que el miedo. Incluso ante el final, la elegancia emocional y el humor son la verdadera fuerza.

45. Notandum SLR

## El Mapa Moral



La conferencia de Pausch no era realmente para la audiencia. Era para sus hijos.

El éxito más importante no es profesional; es humano.

- Sé un buen colega.
- Sé un buen padre.
- Sé un buen amigo.

© Motivacion360

## Motivación vs. Inspiración



No busques videos de un minuto. Busca biografías, busca vidas bien vividas.

© Motivacion360

## La Filosofía de la Resistencia

**No se trata de cuán fuerte golpeas.  
Se trata de cuán fuerte te pueden  
golpear y seguir avanzando.**  
— Rocky Balboa

La vida es un lugar duro. No busques que sea un campo de rosas.  
Prepárate para aguantar el golpe y seguir.

© Motivacion360

# Tu Vida como Empresa

Administra tu existencia con el rigor de un CEO.

ACTIVOS / INVERSIÓN	PASIVOS / DEUDA
 <b>Salud y Mente</b> (Maximizar Valor)	 <b>Estrés Crónico</b> (Deuda LP)
 <b>Riesgos Calculados</b> (Juventud)	 <b>Placer Momentáneo</b> (Activo CP)

**Calce de Plazos:** No tomes deuda emocional de largo plazo por activos de corto plazo.

© Nihilivox/M

## El Manifiesto Final

No es visualizar, es estudiar. No es pedir, es prepararse.  
No es magia, es insistir, corregir y avanzar.



La inspiración es la brújula, pero tú eres quien camina.  
A Dios rogando y con el mazo dando.

© Nihilivox/M

Inspirado en el capítulo "Contracuenta:  
Pequeño libro, grandes cambios"

**CPC Freddy Llanto Armijo**

FASLatam | Consultora de alcance internacional

freddy@faslatam.com

© Nihilivox/M

## 9 Si tuviera 21 años

Si tuviera 21 años otra vez, no repetiría mis pasos exactamente, pero sí repetiría mi actitud: curiosidad, hambre y descaro para tocar puertas. A esa edad lo más valioso que tienes es el margen para equivocarse sin que el mundo se derrumbe.

Si tuviera 21 años también me diría otra cosa que la universidad jamás explicó con suficiente claridad. En la U nos enseñan cursos de administración: planificación, control, recursos, presupuestos, eficiencia, decisiones. Pero casi nadie nos dice que esos mismos principios sirven para manejar la vida entera, no solo una empresa. Porque, al final, ¿qué administramos en nuestra vida?:

## ***Dinero, Tiempo y Emociones.***

Exactamente los mismos recursos que cualquier negocio serio intenta optimizar. ¿Y entonces por qué buscamos libros de motivación que prometen milagros cuando ya tenemos las herramientas? Si comienzas a aplicar lo que aprendiste en tu carrera a tu propio día a día, no necesitarás que nadie te venda fórmulas mágicas.

Haz tu presupuesto personal como si fueras tu propia empresa. Gestiona tu tiempo como si fueras un gerente con objetivos reales. Y cuida tus emociones como si fueran capital intangible, porque lo son: valen más que tus activos fijos.

Y si tuviera 21 años, también me diría algo que aprendí demasiado tarde: planifica tu entrenamiento contable y tu entrenamiento físico con la misma seriedad. En la vida profesional no basta “saber”, hay que entrenar.

En lo contable, haz un inventario honesto de los conocimientos que te faltan. No lo que “crees” que sabes, sino lo que realmente dominas y lo que solo te suena. Luego busca opciones en el mercado: las gratuitas, las de pago, los diplomados, los cursos

cortos, los manuales. Diseña tu propia ruta de entrenamiento anual, como si fueras un atleta técnico. Porque en esta profesión, si no actualizas, te quedas fuera.

Y no olvides el cuerpo. Nuestra profesión es profundamente sedentaria. Horas y horas sentados, noches frente a Excel, auditorías eternas, cierres que te destruyen el sueño. Si no cuidas tu físico, terminas pagando un precio alto después de los 35. No dejes que el sedentarismo te gane. Entrena, aunque sea lo mínimo. Camina, corre, haz pesas, estírate. Tu cuerpo es el vehículo que te llevará a tus metas; no lo trates como si fuera descartable.

Y si tuviera 21 años, también me recordaría una frase que mi padre repetía en aquellas noches de apagón de los años 80, cuando no había televisión, no había radio, no había distracciones... y solo quedaba conversar bajo la luz de una vela. Él decía: “Apunta a las estrellas, que al menos llegarás al cielo.” Obviamente no la inventó él, pero yo se la escuché primero a él, y por eso se quedó grabada en mi vida.

Hoy entiendo que esa frase es la versión personal de lo que en las empresas llaman misión y visión, pero aplicada al ser humano.

Porque una empresa que no sabe adónde va se pierde. Y una persona también.

A los 21 años deberías preguntarte —y responder por escrito— tres cosas:

¿Dónde quiero estar en tres años? (pregúntate esto todos los años)

- ¿En qué empresa o sector quiero trabajar?
- ¿Cuándo quiero convertirme en contador general, auditor senior, gerente, especialista en NIIF...?

Escríbelo sin miedo. Sin vergüenza. Sin minimizar tus aspiraciones. Y luego comienza a ejecutar pequeñas actividades que te lleven hacia esa meta: cursos, contactos, entrevistas, certificaciones, lecturas, práctica, disciplina. Metas grandes, acciones pequeñas, todos los días. Porque si tú no decides tu destino, otros lo decidirán por ti.

Y como diría José Ingenieros en *El hombre mediocre*, dirige la proa hacia ese faro. No importa si el mar está movido, si el viento te empuja o si las corrientes te retrasan. Si la proa está orientada, tarde o temprano llegas.

Y si tuviera 21 años ¿qué del amor? El amor es inevitable. Sobre todo cuando uno es joven: ama con pasión, con fuego, con esa inocencia hermosa que solo se tiene una vez. No voy a pedirte que renuncies al amor. Al contrario: ámalo. Vívelo. Déjate sorprender. Es uno de los sentimientos más bellos y más humanos que existen.

Pero también te diré dos cosas que nadie me dijo a mí:

1) Es altamente probable que, así como vino, se vaya.

Y cuando eso pase —porque a esa edad suele pasar— te va a doler. No te voy a mentir. Te va a romper algo adentro. Cuando suceda, no te reprimas: grita, llora, golpea la almohada, deja que tu alma haga ruido. Saca lo que llevas dentro. Date un tiempo de duelo, pero que sea breve. No conviertas tu tristeza en residencia permanente.

2) Luego de ese golpe, recuerda tu faro.

El que tú mismo trazaste en tu plan de vida. Recuerda la estrella que les prometiste a tus padres que alcanzarías. Recuerda tu ruta de crecimiento profesional. Y aférrate a eso. Porque si dejas que el dolor te arrastre, perderás meses —a veces años— que después

te harán falta. Nada, absolutamente nada, debe desviarte del curso directo hacia tu meta, hacia ese punto donde se cruza tu esfuerzo con tu destino.

El amor es hermoso, sí. Pero tu vida es más grande que un corazón roto. Y tu éxito —tu verdadero éxito— no puede depender de la permanencia de alguien más.

Y recuerda algo más: de tres cosas no podemos escapar en esta vida: de la muerte, de los impuestos y del amor. Así que, si se va un viejo amor, vendrá uno nuevo. Y cuando llegue, te volverá a partir el corazón, porque así es el juego. Pero a la segunda ya no serás un novato: serás un veterano de guerra.

Y los veteranos saben algo que los jóvenes no: que el dolor no te destruye, te instruye. Que no se usa para hundirse, sino para canalizar energía. Que lloras lo que tengas que llorar, respiras hondo... y vuelves al camino. Porque eso es lo esencial: volver al plan del éxito. Ese plan que tú diseñaste con intención, con madurez, con visión de futuro. Al que nunca debes renunciar. Nunca.

En los libros de finanzas se manifiesta los siguientes pilares de la teoría financiera:

- El objetivo de las finanzas corporativas es maximizar la rentabilidad del accionista
- El ser humano toma decisiones racionales
- A mayor riesgo se requiere mayor retorno
- Calzar deuda de largo plazo con activos de largo plazo
- Calzar deuda de corto plazo con activos de corto plazo

Y si tuviera 21 años, también me diría que todo lo que aprendemos en los libros de finanzas corporativas no sirve solo para aprobar exámenes; sirve para vivir mejor. Los pilares de la teoría financiera parecen hechos para empresas, pero si los interpretas bien, también te ayudan a manejar tu vida personal y profesional. Las finanzas corporativas se basan en cinco ideas fundamentales:

- El objetivo es maximizar la rentabilidad del accionista.

En tu vida personal, tú eres la empresa y tú eres el único accionista. Tu tiempo, tu salud, tu inteligencia, tus oportunidades: todo esto es tu capital. Y tus decisiones deberían maximizar tu

bienestar, tu crecimiento, tu futuro. No sacrifiques tu vida por complacer expectativas ajenas; invierte en ti.

- El ser humano toma decisiones racionales.

En teoría sí, en la práctica no. Pero saberlo te permite corregir el rumbo. Si a los 21 aprendieras a tomar decisiones más frías —sin impulso, sin ego, sin emoción excesiva— te ahorrarías años de retrocesos. Piensa como CEO de tu propia vida: mira datos, riesgos, tiempos, costos.

- A mayor riesgo, mayor retorno.

¿Quieres crecer rápido? Toma riesgos calculados. Postula a trabajos que te intimiden, acepta retos que hoy te quedan grandes, entra a salas donde te sientas pequeño. El mayor retorno de tu vida está detrás de cosas que hoy te asustan. No seas conservador a los 21; lo serás después.

- Calzar deuda de largo plazo con activos de largo plazo.

En tu vida esto significa: si vas a endeudarte, que sea para algo que dure. Una certificación, una maestría, una buena laptop, un curso clave, un idioma. Nada de endeudarte a largo plazo para

cosas que se evaporan en un mes. Tu vida tiene un balance: cuídalo.

- Calzar deuda de corto plazo con activos de corto plazo.

Los gastos rápidos se pagan rápido. Las deudas pequeñas deben morir pronto. No conviertas compras impulsivas en problemas eternos. La liquidez —tu tranquilidad— vale más que mil gustos momentáneos.

Tu vida es tu negocio más importante. Y si a los 21 alguien me hubiera dicho eso, quizá habría tomado decisiones con más intención y menos improvisación. Si pudiera hablarle a ese chico que fui, el que caminaba por la universidad sin saber exactamente qué le esperaba, le diría varias cosas que hoy me habría gustado escuchar algo de lo que he escrito en este breve capítulo.

Primero:

Deja de pensar que tu vida profesional depende de una sola decisión. No existe “el trabajo perfecto” ni “el camino correcto”. Existe comenzar, moverse, aprender, pedir ayuda y aceptar que ninguna vida se construye en línea recta.

Segundo:

Apuesta por tus fortalezas sin vergüenza. A los 21 nos da miedo resaltar porque creemos que el talento es soberbia. No. El verdadero acto de soberbia es esconder lo que puedes aportar por miedo a incomodar.

Tercero:

Construye relaciones humanas de verdad. Los títulos te abren puertas, pero las personas te sostienen cuando todo se cae. Y, créeme, en la vida profesional habrá momentos en que se cae.

Cuarto:

Crea tu plan de crecimiento profesional. Eres un barco a la media noche, fija el faro que te llevará al puerto del éxito. Eres un águila cazadora afina la vista hacia tu presa. Eres un arquero, tensa el arco de tus capacidades y dispara la flecha al blanco de tu destino, el éxito.

Y aquí viene una verdad que aprendí tarde, pero a tiempo: la vida no se trata de acumular logros, sino de coleccionar sentido. Eso lo entendí años después, cuando ya había vivido auditorías frenéticas, noches sin dormir, fusiones, exigencias, jefes duros, clientes imposibles y cuando, en mis diplomados, comencé a mostrar a mis alumnos el video de Randy Pausch en Oprah. Ese hombre, sabiendo que tenía los días contados, se paró frente al mundo sin pedir lástima, sin vender magia, sin repetir frases vacías. Solo enseñó lo que era vivir con propósito. Y cada vez que veo ese video, incluso hoy, casi dos décadas después de su partida, me sigue estremeciendo.

Si tuviera 21 años, me diría: Miraría a ese joven y le diría la frase más honesta que puedo escribir en este capítulo: “No tengas miedo. Vas a equivocarte, sí. Pero también vas a lograr mucho más de lo que ahora imaginas.”

Ese es el verdadero secreto —no el de los libros que prometen universos complacientes— sino el que se aprende viviendo: A Dios rogando y con el mazo dando. Fe y acción. Propósito y trabajo. Sueño y sacrificio.




# Si Tuviera 21 Años

Lecciones de Estrategia Vital

Una guía para gestionar el activo  
más valioso: Tu Vida.

Basado en las enseñanzas de Freddy Llerio.  
Pequeño libro, grandes cambios - Capítulo 9

© Freddy Llerio, SL



## El Margen de Error

*"A esa edad lo más valioso  
que tienes es el margen  
para equivocarse sin que el  
mundo se derrumbe."*

Si pudiera volver atrás, no repetiría los pasos,  
pero sí la actitud: curiosidad, hambre y el  
descaro necesario para tocar puertas. El  
miedo al fracaso es un pasivo innecesario.  
Tienes el lujo de cometer errores ahora.  
Úsalo.

© Freddy Llerio, SL

## La Administración Personal

En la universidad aprendemos a gestionar empresas, pero olvidamos que los  
mismos principios rigen nuestra existencia. ¿Qué administramos realmente?



### 1. Dinero

Presupuesta como si  
fuera tu propia empresa.  
Liquidez y solvencia.



### 2. Tiempo

Gestiona tu agenda como un  
gerente con objetivos reales.  
El recurso no renovable.



### 3. Emociones

Tu capital intangible.  
Valen más que tus activos  
fijos. Cuidalas como tal.

**No necesitas fórmulas mágicas de autoayuda;  
necesitas aplicar la gestión estratégica a tu día a día.**

© Freddy Llerio, SL

# El Entrenamiento Continuo

## Mente: El Inventario Técnico

No basta con 'saber', hay que entrenar.

Haz un inventario honesto de tus brechas (lo que realmente dominas vs. lo que solo te suena).

Diseña una ruta de entrenamiento anual: diplomados, manuales, autoestudio. Si no te actualizas, quedas fuera del mercado.

## Cuerpo: El Mantenimiento del Vehículo

Nuestra profesión es profundamente sedentaria. Noches de Excel y cierres contables cobran un precio alto después de los 35.

Tu cuerpo es el vehículo que te llevará a tus metas; no lo deprecies antes de tiempo.

© Nethuacal, S.R.L.

# El Faro: Misión y Visión Personal

**“Apunta a las estrellas, que al menos llegarás al cielo.”**

Una empresa que no sabe adónde va, se pierde.

Una persona también.

A los 21 años, debes responder por escrito tres preguntas no negociables:

1. ¿Dónde quiero estar en tres años?
2. ¿En qué empresa o sector específico quiero trabajar?
3. ¿Cuándo me convertiré en Gerente, Auditor Senior o Especialista?

*Dirige la proa hacia ese faro. Si la proa está orientada, tarde o temprano llegas, sin importar si el mar está movido.*

© Nethuacal, S.R.L.

## Gestión de Crisis: El Amor y la Resiliencia

El amor es inevitable, y el corazón roto es probable. De tres cosas no escapamos: la muerte, los impuestos y el amor.

- **El Duelo:** Grita y llora, pero hazlo breve. No conviertas la tristeza en residencia permanente.
- **El Enfoque:** No pierdas de vista el Faro. Tu éxito verdadero no puede depender de la permanencia de alguien más.
- **La Lección:** El dolor no te destruye, te instruye. Úsalo como energía para volver al plan de éxito. Eres un veterano de guerra en formación.



© Nethuacal, S.R.L.

## Finanzas Corporativas Aplicadas a la Vida (Parte I)

### PRINCIPIOS DE GESTIÓN DE CAPITAL HUMANO

#### Pilar 01: El Accionista Único

**PRINCIPIO:**

Maximizar la rentabilidad del accionista.

**APLICACIÓN:**

Tú eres la empresa y el único accionista. Tus decisiones deben maximizar tu bienestar y tu futuro. No sacrifiques tu capital vital por expectativas ajenas.

#### Pilar 02: La Racionalidad del CEO

**PRINCIPIO:**

El ser humano toma decisiones racionales.

**APLICACIÓN:**

Aprende a tomar decisiones frías—sin ego y sin emoción excesiva. Piensa como el CEO de tu vida: analiza datos, riesgos y costos.

© 2014 Pearson Education, Inc.

## Finanzas Corporativas Aplicadas a la Vida (Parte II)

### ESTRUCTURA DE CAPITAL Y GESTIÓN DE RIESGOS

#### Pilar 03: Riesgo y Retorno

A mayor riesgo, mayor retorno.

A los 21, no seas conservador.

A mayor riesgo, mayor retorno.

A los 21, no seas conservador. Postula a trabajos que te intimiden. El mayor retorno está detrás de lo que hoy te asusta.

#### Pilar 04 y 05: El Principio del Calce (Matching Principle)

**Largo Plazo****Corto Plazo**

Endeudate solo para activos que duren (educación, maestría).

Los gastos de consumo deben morir pronto. La liquidez—tu tranquilidad—vale más que mil gustos momentáneos.

© 2014 Pearson Education, Inc.

## Cuatro Verdades para el Yo del Pasado

#### 1. No existe la decisión perfecta

La vida no se construye en línea recta. Deja de buscar el 'camino correcto' y empieza a moverte.

#### 2. Apuesta por tus fortalezas

El talento no es soberbia. Esconder lo que puedes aportar por miedo a incomodar es un error.

#### 3. Las relaciones te sostienen

Los títulos abren puertas, pero las personas te salvan cuando todo se cae. Construye vínculos humanos reales.

#### 4. Diseña tu destino

Eres un arquero; tensa el arco y dispara. Si no tienes un plan de crecimiento, serás parte del plan de otro.

© 2014 Pearson Education, Inc.

## “Sentido sobre Logro” in Playfair Display

La vida no se trata de acumular logros, sino de coleccionar sentido. Como enseñó Randy Pausch en su *Last Lecture*: No vendas magia ni frases vacías. Vive con propósito. La muerte no es lo que destruye la vida; lo que la destruye es vivir sin intención.



No tengas miedo. Vas a equivocarte, sí. Pero también vas a lograr mucho más de lo que ahora imaginas.

© 2013 Helvetica, Inc.

## A Dios rogando y con el mazo dando.

Fe y Acción.  
Propósito y Trabajo.  
Sueño y Sacrificio.

Empieza hoy a escribir la contabilidad de tu futuro.

© 2013 Helvetica, Inc.

# 10 La Materialidad de tu vida

Cuando era estudiante de contabilidad, un profesor lanzó una frase que nunca olvidé: “Si las monedas suspiraran, el contador debería registrar ese suspiro.”

Todos reímos. Pero hoy, muchos años después, me doy cuenta de que varios colegas actuaron como si fuera verdad. Registran todo, revisan todo, se obsesionan con todo... incluso aquello que no cambia ni una decisión en la vida de nadie. Entonces entendí algo: la materialidad no es un concepto contable, es un concepto de vida. Lo que no mueve la aguja, lo que no cambia nada, lo que no

importa... no merece nuestro tiempo. Y nuestro tiempo —eso que gastamos sin darnos cuenta— es el activo más valioso que poseemos.

Napoleón Bonaparte decía: “Existen ladrones que nos roban lo máspreciado: el tiempo. Y no son castigados.” Pero el ladrón más peligroso no es el mundo: somos nosotros mismos.

Hace años leí un libro de Carl Sagan que cambió mi manera de ver el tiempo: Los dragones del Edén. Ahí presenta una idea brillante: el Calendario Cósmico.

Sagan toma los 15 mil millones de años del universo y los comprime en un solo año.

El Big Bang ocurre el 1 de enero.

La formación de la Tierra, el 14 de septiembre.

Los dinosaurios aparecen el 24 de diciembre.

El ser humano recién aparece el 31 de diciembre a las 22:30.

Toda nuestra historia —Egipto, Grecia, el Imperio Romano, las guerras mundiales, la tecnología— cabe en el último segundo, antes de la medianoche.

Cuando entendí esto, sentí un golpe. Mi vida entera, con mis preocupaciones, mis peleas, mis angustias... es un nanosegundo en ese calendario. Entonces, ¿por qué gastamos tanto tiempo en cosas que no cambian nada? ¿Por qué peleamos por tonterías que ni recordaremos una semana después? ¿Por qué dedicamos horas a lo inmaterial... y casi nada a lo esencial?

Más tarde, Stephen Covey me dio otra lección: no se administra el tiempo, se administra uno mismo. Su matriz de cuatro cuadrantes es sencilla, pero transformadora: Stephen Covey nos dice que todo nuestro tiempo productivo se consume de las siguientes cuatro combinaciones posibles:

	Urgente	No Urgente
Importante	<b>Cuadrante I</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crisis</li> <li>• Presiones</li> <li>• Proyectos con fecha de vencimiento</li> </ul>	<b>Cuadrante II</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relaciones personales</li> <li>• Nuevas oportunidades</li> <li>• Planificación a futuro</li> <li>• Actividades preventivas</li> <li>• Crecimiento personal</li> <li>• Diversión</li> </ul>
No importante	<b>Cuadrante III</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Interrupciones</li> <li>• Presiones familiares</li> <li>• Actividades populares</li> </ul>	<b>Cuadrante IV</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Detalles sin valor</li> <li>• Ladrones de tiempo</li> <li>• Actividades placenteras</li> </ul>

La mayoría de personas vive en el cuadrante I, apagando incendios. La gente más efectiva no vive apagando incendios, cuadrante I. Vive en el Cuadrante II: lo importante que aún no quema, pero que construye tu futuro. Leer, estudiar, planificar, cuidar la salud, fortalecer relaciones, mejorar procesos... eso es Cuadrante II.

¿El problema? Para vivir ahí, primero debemos decir NO al ruido: correos vacíos, llamadas sin sentido, reuniones que no aportan, problemas prestados. Tu tiempo es limitado. Tu enfoque también. No puedes regalarlos. Huye de los cuadrantes III y IV.

Una vez escuché una metáfora que nunca se me despegó: Cada día recibes 86,400 segundos. Si no los usas, los pierdes. No se acumulan, no se trasladan, no se negocian. Es como si cada mañana un banco te depositara 86,400 centavos de dólar y al terminar el día se quedara con todo lo que no gastaste. ¿Dejarías perder ese dinero? Claro que no. Pero sí dejamos perder tiempo, porque creemos —erróneamente— que es infinito. La película *In Time* lleva esto al extremo: el tiempo como moneda. Los ricos viven siglos; los pobres viven horas. Y cada decisión —buena o mala— acorta o alarga la vida. La metáfora no pretende estresarte.

Pretende despertarte. Cada día es un depósito irrepetible. Cada minuto, un billete que no vuelve.

Entonces pregúntate: ¿En qué gastas tu tiempo? ¿En lo material o lo inmaterial? Material es aquello que cambia tu vida para mejor: estudiar, crear, trabajar con propósito, invertir en tu profesión, fortalecer tu salud, pasar tiempo de calidad con tu familia. Inmaterial es lo que no deja huella: discusiones inútiles, rencores, compras innecesarias, actividades sin propósito, comparaciones, redes sociales sin control. La vida es demasiado corta —en escala cósmica y humana— como para gastarla en lo irrelevante.

Hace unos años escribí en mi Facebook: *mientras paso tiempo cocinando o viendo una película con mis hijas, alguien más está haciendo las compras por mi.*

Hoy digo que eso además de ser comodidad, es materialidad. Significa elegir actividades que multiplican alegría, vínculo, aprendizaje y futuro, en vez de perder horas en tareas mecánicas que la tecnología o un tercero puede hacer por ti. Tu vida no debe llenarse de obligaciones inútiles, sino de momentos significativos.

La contabilidad es el reflejo de la realidad. Pero también la realidad es el reflejo de cómo administras tu tiempo. La materialidad no solo sirve para elaborar estados financieros; sirve para elaborar tu vida. Pregúntate siempre: ¿Esto cambia algo? ¿Aporta a mi futuro? ¿Me mejora? ¿Me alegra? ¿Dejará huella en la escala cósmica de mi vida? Si la respuesta es no, déjalo ir. Dedica tu nanosegundo a lo que sí importa. Porque en la contabilidad de tu existencia, lo inmaterial es gasto. Lo material es inversión.



# La Materialidad de tu Vida

*Cómo los principios contables pueden salvarte de desperdiciar tu existencia.*

BASADO EN EL CAPÍTULO 10 DE "PEQUEÑO LIBRO, GRANDES CAMBIOS" POR CPC FREDDY LLANTO

© Hachetón.com



## El error de registrar suspiros

Una frase dicha por un profesor universitario ilustra el gran error de muchos profesionales: la obsesión por el detalle irrelevante. Registran todo, revisan todo, pero olvidan lo esencial.

*"Si las monedas suspiraran, el contador debería registrar ese suspiro."*

**Insight:** Vivir registrando lo que no cambia el futuro es el primer paso hacia la bancarrota vital.

© Hachetón.com

### EL RUIDO (Inmaterial)



### EL FOCO (Material)



#### La Materialidad no es solo contabilidad

Es un concepto de vida. En auditoría, si un error no cambia la decisión económica, no es material. En la vida, aplica igual.

Si no mueve la aguja, si no cambia la decisión, si no altera el futuro... No es material. Déjalo ir.

© Hachetón.com



## El ladrón impune

*"Existen ladrones que nos roban lo más preciado: el tiempo. Y no son castigados."*

— Napoleón Bonaparte

El ladrón más peligroso no es el mundo exterior. Somos nosotros mismos cuando dedicamos atención a lo que no tiene valor.

AFI / NORDSTROM/3M

## Tu vida es un nanosegundo cósmico

El Calendario Cósmico de Carl Sagan (15 mil millones de años en un año).



Toda tu vida, con todas sus angustias y peleas, es apenas un parpadeo en la escala del universo. Si tu tiempo es tan breve, ¿por qué lo gastas en cosas que no son materiales?

AFI / NORDSTROM/3M

## El depósito diario

- No se acumula.
- No se transfiere.
- No hay sobregiros.



Cada mañana recibes este capital. Si no lo usas, se pierde para siempre.

Como en la película 'In Time', cada decisión acorta o alarga la calidad de tu vida.

AFI / NORDSTROM/3M

## No administras el tiempo, te administras a ti mismo

Para aplicar la materialidad, debemos auditar dónde gastamos nuestros 86,400 segundos diarios.

	URGENTE	NO URGENTE
IMPORTANTE	I	II
NO IMPORTANTE	III	IV

## El Fuego y El Ruido



### Cuadrante I: CRISIS (El Fuego)

Vivir apagando incendios. Presiones y proyectos vencidos. Aquí reina el estrés.



### Cuadrante III: INTERRUPCIONES (El Ruido)

Lo que parece importante pero no lo es. Llamadas, correos vacíos, problemas de otros.

**TAKEAWAY:** Aquí muere tu productividad.

## El Agujero Negro (Cuadrante IV)

Lo Inmaterial (El Desperdicio)

- Detalles sin valor
- Discusiones inútiles
- Redes sociales sin propósito
- Ladrones de tiempo

**GASTO PURO**

En contabilidad, esto es Gasto. No genera retorno. No deja huella.





## El Cuadrante II: La Verdadera Inversión

No Urgente, pero IMPORTANTE.

- Planificar el futuro
- Aprender nuevas habilidades (Inglés, NIIF, Excel)
- Cuidar la salud y las relaciones

Aquí es donde ocurre la "Materialidad" de tu vida. La gente efectiva vive aquí, previniendo incendios en lugar de apagarlos.

© Notabook.MX

## Costo de Oportunidad y Outsourcing

- + "Mientras cocino o veo una película con mis hijas, alguien más hace las compras por mí."



Delegar lo mecánico para ganar tiempo en lo material. No es solo comodidad, es estrategia de vida.

© Notabook.MX

## TU BALANCE GENERAL

### DEBE (Inmaterial / Gasto)

- + Rencores
- + Chismes
- + Compras impulsivas
- + Scroll infinito

### HABER (Material / Activo)

- + Títulos y conocimiento
- + Salud física
- + Familia y legado
- + Propósito

© Notabook.MX

## TU BALANCE GENERAL

### DEBE (Inmaterial / Gasto)

- + Rencores
- + Chismes
- + Compras impulsivas
- + Scroll infinito

### HABER (Material / Activo)

- + Títulos y conocimiento
- + Salud física
- + Familia y legado
- + Propósito

## La Ecuación de la Vida

$$\begin{aligned}\text{Inmaterial} &= \text{Gasto} \\ \text{Material} &= \text{Inversión}\end{aligned}$$

La contabilidad es el reflejo de la realidad.  
Tu realidad es el reflejo de cómo administras tu tiempo.

## La Pregunta Final

Antes de dedicar un solo segundo más a una actividad, pregúntate:

1. ¿Esto cambia algo?
2. ¿Aporta a mi futuro?
3. ¿Dejará huella en mi nanosegundo cósmico?

Si la respuesta es NO, déjalo ir.