



Un Programa de
Educación Financiera



U.S. Small Business
Administration



Índice

| | |
|---|----------|
| INTRODUCCIÓN | 4 |
| DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA CAPACITACIÓN..... | 5 |
| BREVE REPASO DE LA CLASE | 8 |
| NOTAS PARA EL INSTRUCTOR Y PAUTAS DE PRESENTACIÓN | 9 |
| LA BIENVENIDA, PRUEBA DE CONOCIMIENTOS, AGENDA Y OBJETIVOS DE APRENDIZAJE | 9 |
| PRESENTANDO A SOPHIA | 11 |
| PRESENTACIONES: ¿EN QUÉ ETAPA DE PLANIFICACIÓN SE ENCUENTRA USTED?..... | 11 |
| VISIÓN GENERAL DEL MODELO DE PLANIFICACIÓN DE 4 PASOS | 13 |
| <i>Paso 1: El plan en la servilleta</i> | 14 |
| <i>Paso 2: El plan de recursos</i> | 15 |
| <i>Paso 3: El plan de negocios y fuentes de respaldo financiero</i> | 19 |
| <i>Paso 4: El plan de acción y las metas SMART</i> | 21 |
| RESUMEN, CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS Y EVALUACIÓN | 24 |

EXENCIÓN DE RESPONSABILIDAD

Estos materiales de capacitación están destinados a usarse como una guía general y pueden aplicarse a un caso específico o no según las circunstancias. Estos materiales no crean ningún derecho legal ni imponen ningún requisito ni obligación legalmente vinculante para la Federal Deposit Insurance Corporation (FDIC, por sus siglas en inglés) ni la Agencia Federal para el Desarrollo de la Pequeña Empresa (SBA, por sus siglas en inglés). La FDIC y la SBA no expresan ninguna afirmación ni garantía al respecto de la precisión o la vigencia de esta información y este material.

El contenido de este material de capacitación no está diseñado ni destinado para ofrecer asesoramiento en materia financiera, contable, legal, de inversiones o cualquier otro tipo de asesoramiento profesional que los lectores puedan utilizar perceptiblemente. Si se necesita la asistencia de expertos en estas áreas, consideren solicitar los servicios de un profesional calificado.

Las referencias a cualquier producto, proceso o servicio comercial a través de nombres comerciales, marcas registradas, fabricaciones o cualquier otro medio no representan el apoyo, la recomendación ni la preferencia de la FDIC, la SBA ni del gobierno de los Estados Unidos.

Introducción

Estas ideas le ayudarán a planear y presentar sesiones interesantes y productivas:

- **Uso efectivo del PowerPoint:** Use diapositivas solamente para introducir conceptos clave (se brindan para respaldar y resaltar *su* presentación, estas no son *la* presentación). Evite leer las diapositivas a los alumnos. Agregue su punto de vista. Los participantes agradecen los ejemplos y breves anécdotas para que los conceptos cobren vida.
- **Presentaciones:** Las presentaciones permiten romper el hielo, crear un diálogo activo entre el instructor y los participantes y establecer el rumbo de la clase. Además nos dan indicadores del nivel de experiencia de sus alumnos.
- **Diversidad en las necesidades de los alumnos:** Debe asumir que algunos alumnos recién están comenzando (Grupo A), mientras que otros ya han transitado el camino de ser dueños de un negocio (Grupo B). Asegúrese de abordar las diversas necesidades de los grupos de alumnos.
- **Agenda:** La agenda ayuda a los participantes a comprender cómo se llevará a cabo la capacitación.
- **Expectativas:** Discutir las expectativas permite que los participantes le digan lo que esperan aprender con la capacitación.
- **Objetivos:** Establecer objetivos contribuye a que los participantes sitúen lo que aprenderán en el contexto adecuado y aseguran que el contenido sea consistente con sus expectativas.
- **Formato y contenido del Manual del participante:** El manual ayuda a que los participantes sigan la presentación. Una variedad de hojas de ejercicios les ayudará a aplicar los conceptos clave en sus propios contextos específicos.
- **Formulario de conocimientos y cuestionario de evaluación:** Los formularios de conocimiento brinda la medición básica para evaluar el impacto de esta clase. Los cuestionarios de evaluación miden qué tan bien los participantes aprendieron el contenido. Tanto el formulario de conocimientos como el cuestionario de evaluación se encuentran en un formulario al final del Manual del participante.
- **Temas para debate:** Los temas para debate ayudan a los participantes a reforzar el aprendizaje.
- **Papel afiche/rotafolio para anotar preguntas:** Esta es una útil opción en caso de que los participantes hagan preguntas que no tiene tiempo de responder. En lugar de responderla inmediatamente, comprométase a responderla luego. Anote las preguntas en papel afiche, y póngase de acuerdo con el participante para responderle la pregunta una vez terminada la clase.
- **Recesos:** No se recomiendan recesos preestablecidos. Aliente a los participantes a tomarse un receso para ir al baño cuando lo necesiten.



Descripción general de la capacitación

Guía de los íconos



- * Remita a los participantes al Manual del participante (PW, por sus siglas en inglés) para encontrar información, descripciones u hojas de ejercicios.



- * Haga que el grupo participe en una conversación sobre el tema.



- * Evalúe la comprensión o experiencia previa de los participantes sobre el tema pidiéndoles que completen los formularios de conocimiento y cuestionarios de evaluación.



- * Haga preguntas cuyas respuestas le brinde una idea clara de la comprensión de los participantes, o presente un problema, como "¿Qué haría si este fuera su negocio?".

Propósito

Planeando un negocio próspero es una experiencia de aprendizaje sumamente interactiva que alienta a sus participantes a enfocarse en la planificación como una aptitud esencial en la propiedad de negocios. Sin importar en qué paso del desarrollo de sus negocios se encuentren los alumnos, esta clase de 90 minutos los motiva preguntar y responder preguntas clave que ayudan a garantizar que establezcan y administren negocios prósperos que sean exitosos a largo plazo.

La Guía de Instructor es el documento clave para esta clase. Por favor, léalo detenidamente. Hay abundante espacio en blanco para que tome notas y escriba ejemplos de su propia experiencia. Revise también las diapositivas de PowerPoint y el Manual del participante detalladamente. Estos documentos contienen información o gráficos a los que hará referencia durante la clase.

Preparándose para la clase

Cada participante necesitará un Manual del participante (idealmente impreso a doble faz). Los participantes no necesitan copias de las diapositivas. Antes de imprimir los manuales, considere agregar información local en la sección *Para más*

información. Enumere recursos locales que ofrezcan asistencia técnica u opciones de financiamiento para pequeños negocios en el espacio provisto.

Objetivos

Una vez que finalicen esta clase, los participantes:

- Podrán explicar cómo un proceso de planificación en evolución puede ayudarles a tomar decisiones clave como dueños de negocios.
- Podrán describir cómo convertir una idea incierta en un plan de recursos.
- Podrán explicar la importancia de un buen puntaje de crédito y una sana relación con los prestamistas.
- Podrán describir cómo un plan de negocios ayuda a motivar a las partes interesadas a entender y respaldar sus ideas para el negocio.
- Podrán explicar los beneficios de crear un plan de acción de día a día para administrar un pequeño negocio.

Tiempo de presentación

Para asegurar que sus alumnos tengan un alto nivel de interés, permita que la clase dure por lo menos 90 minutos. Use los tiempos sugeridos para personalizar la clase según las necesidades de los participantes y el tiempo asignado. Proporcione un período de tiempo adicional para generar un debate y responder a las preguntas que surjan si se trata de un grupo grande.

Materiales y recursos

Necesitará los siguientes materiales y recursos para presentar esta clase:

- Guía del Instructor (solamente para uso suyo).
- Manual de Participante (idealmente impreso a doble faz) para cada participante. Como se mencionó anteriormente, puede agregar recursos locales en la sección *Para más información* del manual.
- Diapositivas de PowerPoint (solamente para uso suyo).
- Equipo audiovisual (por ejemplo, una computadora con Microsoft Office PowerPoint, un retroproyector y un micrófono, si es necesario).
- Opcional: caballete con rota-folio, papel afiche, marcadores.

Temas para debate

1. Existe más de una manera de planear. El proceso de planeamiento es tan importante para *ustedes* como para las partes interesadas.
2. Los tipos de planes que necesitan cambiarán a medida que su negocio pasa de ser una idea a una compañía plenamente formada. En el caso de estudio, Sophia adapta sus estrategias de planeamiento a medida que crece su negocio y ella necesita afinar sus prioridades.
3. Tómense el tiempo de escribir un plan de negocios detallado. Prepárense. Mientras más información y detalles puedan brindar, las partes interesadas podrán “visualizar” como sus planes se convierten en realidad.
4. El proceso de planeamiento es una excelente manera de convencerse a ustedes mismos que sus ideas son posibles y realistas. Encontrar fallas en su razonamiento es algo bueno. De esa manera puede evitar muchos problemas en el futuro.
5. Encuentren formas de hacer participar a las partes interesadas (como los funcionarios de los bancos o los inversionistas) en su proceso de planeamiento. Esto les permite funcionar como un grupo de intercambio de ideas a medida que van planificando.
6. Después de obtener un préstamo, continúen planificando. Crear un plan de acción es una forma sana de utilizar su tiempo. Es un documento activo. Actualizar su plan les ayuda a sostener un negocio exitoso y próspero a largo plazo.

Breve repaso de la clase

Esta experiencia de 90 minutos incluye varias discusiones grupales diseñadas para interesar de manera activa a los alumnos. Preste mucha atención al tiempo y al ritmo.

| Tiempo (en minutos) | Actividad | Comentarios/notas del instructor |
|---------------------|--|---|
| 10 | La bienvenida, prueba de conocimientos, temario y objetivos de aprendizaje | En el reverso del Manual del participante; los participantes completan la columna titulada capacitación ANTES |
| 20 | <ul style="list-style-type: none"> Presentando a Sophia Presentaciones: ¿En qué etapa de planificación se encuentra? | |
| 5 | Visión general del modelo de planificación de 4 pasos | |
| 10 | Paso 1: El plan en la servilleta | |
| 20 | Paso 2: El plan de recursos | |
| 10 | Paso 3: El plan de negocios <ul style="list-style-type: none"> Fuentes de respaldo financiero | |
| 5 | Paso 4: El plan de acción <ul style="list-style-type: none"> Metas SMART | |
| 10 | Resumen, cuestionario de evaluación y evaluación | En el reverso del Manual del participante; los participantes completan la columna titulada capacitación DESPUÉS |
| Total: 90 | | |

Ideas opcionales

- * Considere invitar a un grupo de dueños de pequeños negocios para que cuenten historias sobre cómo planificaron para tener éxito.
 - o Tenga en cuenta: Puede ser difícil administrar el tiempo. La mayoría de los invitados necesitan por los menos 15 minutos para compartir historias y responder preguntas. Si tiene invitados, es posible que tenga que ajustar el horario o considere ofrecer una reunión informal después de clase.
- * Otra opción: programe otra sesión unas dos semanas después de la clase. Los participantes pueden volver con sus manuales para compartir ideas entre ellos y los asesores sobre cómo mejorar o desarrollar sus planes.

Notas para el instructor y pautas de presentación

Notas para el instructor

10 minutos

Diapositiva 1



Pautas de presentación

La bienvenida, prueba de conocimientos, agenda y objetivos de aprendizaje

Bienvenidos a *Planeando un negocio próspero*. Tomar esta clase es un paso importante para construir un mejor futuro financiero para ustedes y sus familias.

La gente saludable enfoca la salud como un objetivo. Planean con anticipación y se aseguran planificar su tiempo y prioridades. Para prepararse para un maratón, por ejemplo, los corredores se inscriben para correr en una determinada fecha. Se proponen metas, como “Correré 50 millas por semana”, o “Consumiré menos azúcar y más verduras”.

Ser dueño de un negocio es como un maratón. La planificación (como comer bien, hacer ejercicio, etcétera) es un conjunto de actividades que ayuda a garantizar que ustedes y sus negocios se mantengan saludables y prósperos a largo plazo.

Mi nombre es _____. (Preséntese *brevemente*)

Diapositiva 2

Formulario de conocimientos

- Encuentren el formulario de conocimientos y cuestionario de evaluación al reverso del manual.
- Completen la columna de capacitación ANTES para evaluar su conocimiento de este tema *antes* de participar en la clase.

En su manual

no se olvide

Cuestionario previo a la capacitación

Antes de comenzar, evaluaremos sus conocimientos en el tema. Diríjense al cuestionario previo a la capacitación y al cuestionario de evaluación de conocimientos al final de sus manuales y completen la columna ANTES.

Al final de la clase completarán la columna DESPUÉS.

Si necesitan irse un poco más temprano, asegúrense de entregar el formulario de conocimientos y el cuestionario de evaluación de conocimientos (en las últimas páginas del manual) antes de retirarse



Evaluar

MP

Nota de facilitación

- * *No les lea las diapositivas a los alumnos. En su lugar, utilice las diapositivas como una forma de motivar a los alumnos a debatir. En ocasiones cuente una pequeña historia o anécdota para ilustrar conceptos clave.*

Diapositiva 3

Notas para el instructor

Pautas de presentación

Agenda

- La bienvenida, formulario de conocimientos, temario y objetivos de aprendizaje
- Caso de estudio: El proceso de planificación de Sophia
- Presentaciones: ¿En qué etapa del proceso de planificación se encuentran *ustedes*?
- Introducción al modelo de planificación de 4 pasos
- Resumen, cuestionario de evaluación, evaluación



Planeando un negocio próspero

Agenda

Esta es la agenda para la clase de hoy. Discutiremos conceptos, comenzaremos algunas autoevaluaciones, completaremos algunas actividades interactivas y responderé a sus preguntas.

Gestión del tiempo

Por favor, ayuden a que nos mantengamos en el horario programado. No tenemos un horario programado de receso. Si necesitan ir al baño, no duden en hacerlo.

Opcional: Explique el rotafolio para anotar preguntas

Si tienen preguntas sobre sus propios negocios que no tenemos tiempo de contestar, anotaré sus preguntas en el papel afiche. Podemos organizarnos después de esta clase para ayudarlos encontrar algunas repuestas.

Reglas básicas

Una de las mejores maneras de aprender es adquirir conocimientos el uno del otro. Probablemente tienen grandes ideas que ofrecer. Quizás conozcan algún proceso que les ha ofrecido buenos resultados o errores que deben evitarse. No duden en comentarlos. Además, si algo no está claro, ¡por favor, hagan preguntas!

Materiales para los participantes

Cada uno de ustedes debería tener una copia del *Manual del participante de Planeando un negocio próspero*. Este contiene lo siguiente:

- Información y temas de debate para ayudarlos a aprender el contenido
- Hojas de ejercicios para que empiecen en clase y las terminen en casa
- Un set de recursos que les ayudarán a continuar su educación por su cuenta (incluyendo una lista de agencias que brindan asistencia técnica a pequeños negocios)

Tengan en cuenta que no tendremos tiempo de ver todo el manual en la clase. Sugerimos que lo repasen en detalle ustedes mismos en su tiempo libre.



Diapositiva 4

Objetivos de aprendizaje

- Explicar cómo un proceso de planificación en evolución puede ayudarles a tomar decisiones clave como dueños de negocios.
- Describir cómo convertir una idea imprecisa en un plan de recursos.
- Explicar la importancia de un buen puntaje de crédito y una sana relación con los prestamistas.
- Describir cómo un plan de negocios ayuda a motivar a las partes interesadas a entender y respaldar sus ideas de negocios.
- Explicar los beneficios de crear un plan de acción día a día para administrar un pequeño negocio.



Planeando un negocio próspero

Objetivos de aprendizaje

Nota de facilitación

- ✱ *No lea los objetivos a los alumnos. En vez de eso, cuando sea posible, parafrasee brevemente los objetivos.*
- ✱ *Señale que utilizará el caso de Sophia para presentar los conceptos.*
- ✱ *Enfatice que lo más importante es cómo se aplican estos conceptos a las situaciones particulares de los alumnos.*

Notas para el instructor

Pautas de presentación

20 minutos

Diapositiva 5

Presentando a Sophia

Consulten la página 4 de su manual.

- ¿Cómo puede hacer Sophia para que su nuevo negocio de reparaciones de celulares tenga éxito?
- Ella va a completar cuatro pasos de planificación en un periodo de dos años.
- A medida que su negocio crezca, sus enfoques de planificación van a cambiar.
- A medida que repasemos el proceso de planificación de Sophia, relacionen los cuatro pasos de planificación con su negocio.



Presentando a Sophia

Utilizaremos un ejemplo realista para estudiar el proceso de planificación de un nuevo dueño de un negocio durante un periodo de dos años. A medida que estudiemos los pasos de planificación de Sophia, se pueden dar cuenta que varias de sus medidas se relacionan con sus propios procesos de planificación.

Nota de facilitación

- ✦ *Pídale a uno de los participantes que lea en voz alta la historia de Sophia en la página 4 del manual.*

Del Manual del participante:

Saluden a Sophia, la madre de dos inteligentes (y hambrientos) adolescentes. Sophia tiene una idea para comenzar un negocio de reparación de celulares y pequeños electrodomésticos. Sus hijos y varios amigos piensan que es una fantástica idea pero Sophia tiene que hacer un plan. Tiene que averiguar cómo va a ganar dinero y cómo va a financiar o pagar sus costos iniciales.

Sophia necesita completar cuatro pasos en su planificación. En cada paso busca respuestas a preguntas específicas. A medida que avanza en los pasos, las preguntas se vuelven más específicas y las respuestas mucho más detalladas.

Le tomó a Sophia más de dos años poder renunciar a su trabajo y comenzar a trabajar tiempo completo por sí sola.

A medida que estudiamos el proceso de planificación de Sophia, pueden comenzar a aplicar estos cuatro pasos a sus propios negocios.

Nota de facilitación

- ✦ *Agradezca al voluntario por su ayuda.*

Diapositiva 6

¿En qué etapa de su planificación se encuentran USTEDES?

Complete la hoja de ejercicios en la página 5 del manual.

- En cada etapa de planificación, registren si han completado dicha etapa, si están trabajando en ella o si aún no la ha comenzado.
- No hay respuestas incorrectas.
- Se presentarán y compartirán su etapa de planificación.



Presentaciones: ¿En qué etapa de planificación se encuentra usted?

Por favor, completen la hoja de ejercicios en la página 5 del manual. En cada etapa de planificación, registren si han completado dicha etapa, si están trabajando en ella o si aún no la han comenzado.

¡Tenga en cuenta que no hay respuestas equivocadas!

En un minuto, se van a presentar y explicar en dónde se encuentran en el proceso de planificación. Recuerden: En donde sea que se encuentren, ¡es donde deben estar! Preséntense por nombre y por etapa de planificación.

Notas para el instructor

Pautas de presentación

?

Nota de facilitación

- * *Administre cuidadosamente el tiempo. Pídale a cada participante que dé respuestas breves. Ya habrá más tiempo para compartir ideas.*
- * *Reconozca y valide las respuestas de los participantes. En este punto de la clase, enfóquese en alentar la participación activa.*
- * *Opcional: Escriba los nombres y etapa de planeamiento de los participantes en el papel afiche. Consulte esta lista a medida que da la clase.*

Papel afiche de muestra (opcional)

¿En qué etapa del proceso de planificación se encuentra USTED?

Nombre

Etapa de planificación

Felix

Recién comenzando

Oscar

Escribiendo un plan de negocio

Lenna

Tengo un negocio: ¡Necesito ayuda para delegar!

Nota de facilitación

- * *Agradezca a todos por su participación. Aliéntelos a que sigan participando de manera activa.*

Notas para el instructor **Pautas de presentación**

5 minutos

Diapositiva 7

El modelo de planificación de 4 pasos

Consulten la página 6 de su manual.



Visión general del modelo de planificación de 4 pasos

Nota de facilitación

* Este gráfico aparece en el página 6 del manual del participante.



El modelo de planificación de 4 pasos es una excelente manera de descubrir qué es lo que han logrado y qué deben hacer a continuación.

Como pueden ver en la página 6 de su manual, cada paso requiere que pregunten y respondan algunas preguntas claves.

A medida que su negocio crezca y cambie, los tipos de planificación que tienen que completar también cambiarán.

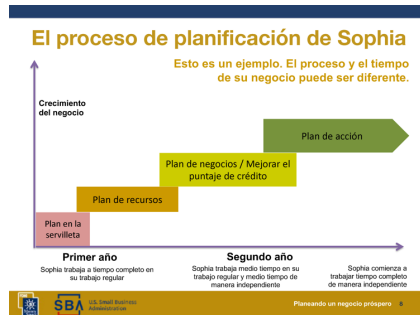
Pasaremos la mayor parte de esta clase explorando estos cuatro pasos. En donde sea que se encuentren en su planificación, allí es donde necesitan estar.

Algunos de ustedes pueden estar en las etapas iniciales mientras que otros ya tienen el negocio o están en la etapa del plan de acción. Los que ya hayan hecho algo de planificación pueden ser excelentes recursos para los que recién están comenzando.

Notas para el instructor

Pautas de presentación

Diapositiva 8



El proceso de planificación de Sophia

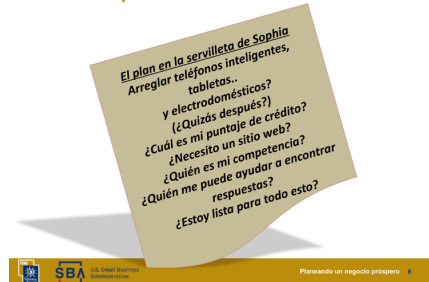
Sophia necesitó más de dos años para llegar al paso 4. Algunos pasos se superponen con otros. Por ejemplo, Sophia comenzó con el plan de acción antes de que se completara su plan de negocio. Nunca va a parar la planificación de acción porque cada día trae nuevos retos a medida que su negocio crece y cambia.

Ahora le daremos un vistazo a estos cuatro pasos o etapas de planificación.

10 minutos

Diapositiva 9

Paso 1: El plan en la servilleta



Paso 1: El plan en la servilleta

La página 7 del manual tiene un ejemplo del plan en la servilleta de Sophia. Cuando recién están comenzando, es normal que sus ideas sean imprecisas y tal vez un poco desorganizadas. Algunas ideas pueden estar solo en la cabeza y no estar escritas. Puede ser que tengan listas en sobres, servilletas de mesa o en pedazos de papel.

En la página 7 también se enumeran algunas preguntas de la planificación del paso 1. Algunos de ustedes ya pueden haber preguntado y respondido estas preguntas. No van a tener tiempo de hacer esto ahora. Tómense el tiempo de responder estas preguntas más tarde como tarea.

Tengan en cuenta que la primera pregunta: “¿Qué beneficios (no monetarios y monetarios) quiero obtener de mi negocio?”, es el enfoque de otro módulo en la serie de Money Smart: *¿Es ser dueño de un negocio una buena opción para usted?*



Paso 1: Preguntas clave

A modo de tarea, fíjense en los precios de sus competidores para ver cuánto pueden cobrar por productos o servicios similares. Pregunten precios y términos a los vendedores.

Entrevisten a otros dueños de negocios. Asegúrense de preguntar cuánto tiempo les tomó antes de que pudieran pagarse a ellos mismos. Estas respuestas pueden guiar sus elecciones y decisiones. En esta etapa inicial, mientras más sepan sobre los retos a largo plazo de ser dueños de un negocio, mejor.

Diapositiva 10

Paso 1: Preguntas clave

- ¿Qué beneficios (no monetarios y monetarios) quiero obtener de este negocio?
- ¿Qué tamaño debe tener el negocio para lograr esos beneficios?
- ¿He identificado una verdadera oportunidad de negocio en la cual puedo capitalizar?
- ¿Qué activos debo comprar, alquilar o arrendar?
¿A quién tendré que contratar?

INVESTIGUEN Consulten las preguntas para responder al comienzo de proceso de planificación en la página 7 de su manual.



Notas para el instructor

Pautas de presentación

?

Aclaración y transición

¿Hay alguna pregunta sobre el paso 1 antes de pasar al paso 2?

20 minutos

Diapositiva 11

Paso 2: El plan de recursos de Sophia

Consulten las página 8 y 9 de su manual.



Sophia calcula que los costos iniciales de los primeros seis meses de su negocio van a ser:

| | |
|---|-----------------|
| • Local, equipamiento y suministros | \$18,250 |
| • Desarrollo de habilidades | 1,100 |
| • Personal (contador y tenedor de libros) | 1,200 |
| • Otros (seguro e impuestos) | 450 |
| • Total estimado: | \$21,000 |

Tengan en cuenta: Los costos de vida *no* están incluidos en el plan de recursos.



Planeando un negocio próspero 11

Paso 2: El plan de recursos**Actualización sobre Sophia****Nota de facilitación**

- * *Pídale a uno de los participantes que lea la actualización sobre Sophia al principio de la página 8 del manual.*
- * *No hay necesidad de tomarse mucho tiempo en el caso. La información clave está en la diapositiva.*
- * *No se tomen mucho tiempo debatiendo los números en el plan de recurso de Sophia. Continúe el enfoque en la función y en la utilidad del plan de recursos.*

MP

Del Manual del participante:

¡Buenas noticias! Han pasado algunos meses y Sophia ha hecho algo de investigación. Ella refinó su idea original y ha decidido especializarse en reparar celulares, iPads y tabletas. Es posible que se expanda a reparar pequeños electrodomésticos (más tarde). Para llegar a este punto, ella pidió consejos a algunos colegas que ya tienen negocios. Fue al Centro de Ayuda a las Empresas Propiedad de Mujeres (WBC, por sus siglas en inglés) y obtuvo ayuda con el planeamiento de su modelo de negocio. Sophia tomó un curso para aprender más sobre qué necesitaba hacer para prepararse. Y lo mejor de todo, comenzó un plan de recursos para registrar cuánto dinero necesitaría para abrir el negocio y mantenerlo operativo por al menos seis meses. (En el primer paso del proceso de planificación, un monto aproximado estaba bien. En el paso 2, los números tienen que ser más específicos). A continuación se detalla el plan de recursos de Sophia.

Nota de facilitación

- * *Agradezca al voluntario por su ayuda.*

Notas para el instructor

Pautas de presentación

Diapositiva 12

Paso 2: El plan de recursos, cont.

Consulten el final de la página 9 del manual.

| | |
|---|----------|
| Costos iniciales estimados de Sophia: | \$21,000 |
| La participación de Sophia (capital del propietario) | - 7,000 |
| Lo que Sophia necesita recaudar: | \$14,000 |



Un plan de recursos es una lista de compras para el local, el equipamiento y los suministros. También es una lista de costos estimados para el desarrollo de las habilidades, empleados y otros gastos necesarios para abrir y llevar un negocio por unos seis meses.

Como pueden ver en el manual en las páginas 8 y 9, Sophia calculó que los recursos necesarios eran \$21,000. Ella puede proveer \$7,000 de capital del propietario (su propio dinero) y necesita recaudar \$14,000. Una regla de oro: no pedir prestado más del 200 por ciento del dinero que invierten en su propio negocio.

Utilicen el ejemplo de Sophia cuando hagan su propio plan de recursos en su tiempo libre. No van a tener tiempo de completar las hojas de ejercicios durante esta clase.

Hoja de ejercicios del plan de recursos

Por favor, encuentren las hojas de ejercicios del plan de recursos en las páginas 10 y 11 en el manual. Traten de completar estos ejercicios con números específicos en su tiempo libre.

Tengan en cuenta las cuatro secciones en las hojas de ejercicios:

A. Local, equipamiento y suministros. Nosotros les brindamos algunas categorías para que empiecen, como local, equipamiento, herramientas, etcétera.

B. Habilidades. Enumeren las habilidades que necesitan para dirigir un negocio. Algunos costos a menudo están ligados al desarrollo de habilidades.

C. Personal/Empleados. Enumeren las personas que necesita *antes* de abrir sus puertas. No se olviden de incluir salarios realistas y prevean al menos un 30 por ciento para beneficios.

D. Otros. He aquí una lista de recursos necesarios para comenzar, incluyendo impuestos y seguro. Además es posible que necesiten una furgoneta de reparto o equipamiento especial. Enumérenlo aquí.

Una nota sobre los costos de vida

No incluyan los costos de vida en el plan de recursos. Es difícil conseguir un préstamo para los mismos. Lo más probable es que tengan que ahorrar con anticipación. Si tienen suerte, hay un compañero o un familiar que pueda mantenerlos (comida, alquiler, seguro de salud, etc.) mientras comienzan el negocio.

Nota de facilitación

- * En las páginas 10 y 11 del Manual de trabajo del participante se encuentran los ejemplos de las hojas de ejercicios.
- * Si los participantes hacen preguntas sobre los costos de vida, anote la pregunta en el papel afiche. Registre los nombres de las personas que piden esta información. Haga una cita de seguimiento después de la clase.

Notas para el instructor

Pautas de presentación

Hojas de ejercicios del Manual del participante, páginas 10 y 11.



MP

A. espacio, equipamiento y suministros

| Activos | Costo estimado | Detalles/Comentarios |
|--------------------------------|----------------|----------------------|
| Espacio y equipamiento | | |
| Herramientas | | |
| Muebles e iluminación | | |
| Inventario | | |
| Materiales de oficina | | |
| Mercadotecnia/Ventas/Sitio web | | |
| Subtotal | | |

B. Habilidades

| Activos | Costo estimado | Comentarios |
|----------|----------------|-------------|
| | | |
| | | |
| | | |
| Subtotal | | |



MP

C. Personal/Empleados

| Activos | Costo estimado | Comentarios |
|--|----------------|-------------|
| Puesto de trabajo 1 | | |
| Beneficios (al menos el 30% de su salario) | | |
| Puesto de trabajo 2 | | |
| Beneficios (al menos el 30% de su salario) | | |
| Subtotal | | |

Notas para el instructor **Pautas de presentación**

| D. Otros | | |
|-----------------|----------------|-------------|
| Activos | Costo estimado | Comentarios |
| Seguro | | |
| Impuestos | | |
| | | |
| | | |
| Subtotal | | |

| | |
|---|--|
| Cuánto dinero necesita para abrir su negocio y mantenerlo funcionando por al menos seis meses: | |
| Cuánto de este dinero proveerá usted (capital del propietario): | |
| Cuánto necesita pedir prestado (deuda): | |

Diapositiva 13

Paso 2: Ideas de planificación de recursos

Entrevistar a las partes interesadas, competidores y otros dueños de negocios para obtener ideas.

- Ubicaciones ideales
- Encontrar equipamiento y suministros con descuento
- Pros y contras de comprar al por mayor (demasiado inventario afecta el flujo de efectivo, también conocido como flujo de caja)
- Sueldos y beneficios justos para empleados
- Impuestos federales, estatales, locales y a las ventas
- Seguro
- Pago de servicios (como el diseño del sitio web y el alojamiento)
- ¿Un pago inicial más grande o pagar cuotas mensuales más caras?
- ¿Estoy listo para pasar al paso siguiente?



Paso 2: Ideas de planificación de recursos

Un plan de recursos les motiva a investigar y a determinar con precisión números realistas que le pueden ayudar a tomar decisiones claves.

La diapositiva enumera un grupo de preguntas iniciales para hacerles a las partes interesadas, a los asesores y a otros dueños de negocios.

Mientras más investiguen, más informados pueden estar sobre los riesgos y las realidades de ser dueños de un negocio. Esta es otra forma para preguntarse a ustedes mismos: ¿Estoy listo para dar el siguiente paso?

Aclaración y transición

¿Hay alguna pregunta antes de pasar al paso 3?

Notas para el instructor

Pautas de presentación

10 minutos

Diapositiva 14

Paso 3: El plan de negocios

Consulten las páginas 13 y 14 del manual.

- Cuente una historia que le dé vida a su idea
- Convenza a otros a que participen en su proyecto
- Projete tres años en el futuro
- Defina claramente los planes de desarrollo del negocio en términos financieros



Diapositiva 15

Paso 3: El plan de negocios de Sophia

- Sophia y su familia trabajaron duro para levantar el puntaje de crédito.
- Sophia se reunió varias veces con un banquero para que le dé opiniones y consejos.
- Tomó clases de escritura de planificación de negocios.
- Sophia compartió su plan con familiares y amigos.
- Este proceso tomó tiempo ... ¡Y valió la pena! ¡Los familiares y amigos financiaron sus costos iniciales!

**Paso 3: El plan de negocios y fuentes de respaldo financiero**

Un plan de negocios es una historia que ustedes comparten con los posibles prestamistas, como un banco o un micro prestamista, y con familiares y amistades. Un plan bien escrito no es solo un documento. Es una idea viva que aclara sus ideas y motiva a las partes interesadas a apoyar a su negocio.

La mayoría de los planes de negocios tienen una proyección de tres años en el futuro.

Puede tomar tiempo escribir un plan de negocios efectivo. El caso de Sophia describe lo que le tomó completar uno.

Por favor, pasen a la página 12 del manual para ver una actualización sobre Sophia.

Nota de facilitación

- ✦ *Pídale a uno de los participantes que lea la actualización sobre Sophia en la página 12 del manual.*

*Del Manual del participante:***Actualización sobre Sophia**

Completar un plan de recursos ayudó a Sophia a refinar sus ideas. Por ejemplo, se dio cuenta que necesitaba más de lo que primero había estimado/adivinado para comenzar a operar su negocio. Como parte de su investigación, habló con un funcionario de banco que alentó a Sophia a elevar su puntaje de crédito. Para llegar a esta determinación, vieron el historial de crédito de Sophia. El funcionario alentó a Sophia a que empezara a escribir un plan de negocios y a que estuviera lista a demostrar que tiene garantías (por lo general patrimonio, sobre una casa o un condominio).

Sophia tenía que reducir su deuda de tarjeta de crédito. Ella le explicó la situación a sus hijos. Ellos estuvieron de acuerdo a comer afuera con menos frecuencia y comprar menos ropa. El hijo mayor obtuvo un trabajo a medio tiempo. Se pasaron a un plan telefónico más económico. Sophia redujo el consumo de café de “diseñador” y las compras en línea. Estos cambios tomaron tiempo y no fueron fáciles. Pero empezaron a sumar. Dentro del año, Sophia pudo pagar sus tarjetas de crédito y poner más dinero en sus ahorros. Mejoró su puntaje de crédito.

Durante este tiempo, Sophia además trabajó en varios borradores de un plan de negocios. Para aprender a hacer eso, tomó un curso en un centro comunitario. Un mentor la asesoró sobre cómo escribir algunas partes del plan. Cuando su plan de negocios estuvo listo, se lo mostró a algunos amigos íntimos y a la familia. Estaban muy impresionados con sus ideas y sus metas realistas. Todos juntaron su dinero y le prestaron los fondos iniciales que ella necesitaba para abrir las puertas del negocio.

Notas para el instructor

Pautas de presentación

discusión
grupal

MP

Nota de facilitación

- * *Agradezca al voluntario por su ayuda.*

Discusión grupal

Nota de facilitación

- * *Pregunte: ¿Por qué escribir un plan de negocios? ¿Qué beneficios les trae a ustedes y a otras personas?*
- * *Valide todas las respuestas. Agradezca a los que contribuyeron.*
- * *Evite conversaciones a fondo sobre los puntajes de crédito. Escriba en el papel afiche los nombres de los participantes que quieran ayuda adicional. Hable con ellos más tarde. También recomiende a todos el otro módulo de la serie Money Smart: Información crediticia.*

Por favor, pasen a las páginas a la página 13 y 14 del manual para encontrar un esquema y descripción de un plan de negocios. Este resumen ha sido adaptado de la información provista por la Small Business Administration (SBA, por sus siglas en inglés).

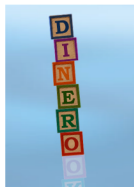
En el internet se encuentran disponibles plantillas y ejemplos de planes de negocios completos. Estos les pueden ayudar a comenzar, pero les alentamos a que escriban su propio plan. Tendrán que ser específicos respecto de la información que es relevante para su negocio. No copien el plan de otra persona.

Diapositiva 16

Fuentes de respaldo financiero

Consulten la página 15 de su manual.

- Inversionistas informales
- Autosuficiencia
- Participación colectiva
- Amigos y familiares
- Incubadoras
- Organizaciones de desarrollo económico locales y estatales
- Préstamos entre particulares
- Préstamos para pequeños negocios
- Capital de riesgo



Fuentes de respaldo financiero

Un préstamo bancario no es la única forma de financiar un negocio. Como en el caso de Sophia, puede ser que encuentren otras fuentes que les ayuden a comenzar, como familiares y amigos. ¡Tengan en cuenta que cualquier inversionista va a querer ver un plan de negocios!

La página 15 del manual enumera fuentes de respaldo financiero.

Nota de facilitación

- * *Repase y explique brevemente la lista de fuentes.*
- * *Si los alumnos tienen muchas preguntas financieras, invítelos a que se encuentren con usted después de la clase o a que hagan una cita con una agencia local que les puedan brindar más asistencia.*

MP

Notas para el instructor

Pautas de presentación

5 minutos

Diapositiva 17

¿Qué significa ser estratégico?

Si quieren encontrarse con este velero
¿en qué dirección deben navegar?

- Planificar para el futuro
- Planear para los cambios
- Aprender del pasado (incluyendo los errores)
- Minimizar el riesgo
- Un **plan de acción** les ayuda a mantenerse estratégicos



Planeando un negocio próspero 17

**discusión
grupal**

Paso 4: El plan de acción y las metas SMART**¿Qué significa ser estratégico?**

Hagan de cuenta que están en un barco y tienen que encontrarse con el velero en esta foto. ¿En qué dirección navegarían?

Nota de facilitación

- * *Valide las respuestas de los participantes.*

Necesitarían navegar hacia la derecha del otro barco porque el velero se dirige hacia la derecha. Si navegan hacia la ubicación actual del velero, ¡van a perder el barco!

En otras palabras, ser estratégico significa que asumen que todo lo que afecta a su negocio *cambiará*. Los clientes van y vienen. Los proveedores aumentan sus precios. Surgen nuevos retos todo el tiempo. Anticipen y planifiquen para esos cambios.

Un plan de acción también ayuda a elaborar estrategias de su tiempo. Les ayuda a enfocar sus energías en las metas prioritarias que tienen que manejar, e identificar cuales metas con menos prioridad pueden delegar a otras personas.

Nota de facilitación

- * *Discusión grupal opcional: ¿Qué cambios predecibles pueden anticipar en la mayoría de los negocios?*
 - o *Posibles respuestas: temporadas, perder personal, los clientes no pagan a tiempo, los proveedores no tienen los productos que necesita cuando los necesita, tienen más pedidos de los que anticipaban, problemas de flujo de fondos, también conocido como flujo de caja.*
- * *No gaste mucho tiempo en esta discusión. El punto es que los participantes anticipen cambios y retos futuros, algunos de los cuales se incluirían en el plan de acción.*

Actualización sobre Sophia**Nota de facilitación**

- * *Pídale a uno de los participantes que lea la actualización sobre Sophia en la página 16 del manual.*
- * *El caso de estudio se encuentra en la próxima página de esta guía.*

Notas para el instructor **Pautas de presentación**



Página 16 en el Manual del participante:

Actualización sobre Sophia

Sophia ha tenido su negocio activo desde hace un tiempo. Tiene excelentes clientes, y puede afrontar sus obligaciones financieras: alquiler, servicios públicos y los pagos del préstamo. De hecho, puede permitir pagarse un pequeño sueldo laboral. ¡Le está yendo muy bien!

Para que le siga yendo bien, la planificación de Sophia tiene que volver a cambiar. Ahora tiene que aumentar su clientela para mantener y aumentar su éxito. Lo que Sophia tiene que hacer es un plan de acción que le ayude a identificar las metas SMART, algunos plazos y un plan específico sobre las responsabilidades de cada uno. También tiene que planificar cómo va a financiar los recursos necesarios para alcanzar las metas.

Algunas de estas tareas tienen que ser manejadas por Sophia. Estas son las tareas con las que mejor puede aprovechar su tiempo. Otras tareas conviene derivarlas a alguien más, como a su asistente. Al priorizar las tareas, Sophia puede enfocarse en las cosas más importantes de su negocio y tener tiempo libre para obtener un balance entre el trabajo y la vida personal.

Nota de facilitación

- * *Agradezca al voluntario por su ayuda.*

Diapositiva 18

Paso 4: El plan de acción de Sophia

Consulten la página 16 de su manual. Estas son metas SMART.

| Metas SMART | Tareas | Criterios de éxito | Plazo | Recursos |
|--|---|--|--------------|---|
| Lograr un número promedio de 500 clientes dentro de tres meses | <ul style="list-style-type: none"> Hacer publicidad en <i>Business Advisor</i> Aumentar la ocupación a través de las redes sociales Identificar oportunidades efectivas de mercadotecnia | <ul style="list-style-type: none"> 400 clientes en el mes 1 450 en el mes 2 500 en el mes 3 | Septiembre | <ul style="list-style-type: none"> \$300 en publicidad Planifíca en las áreas comerciales de la universidad y cafeterías Actualización del sitio web |
| Reducir los costos de alquiler en un 10% al final de este año | <ul style="list-style-type: none"> Negociar los términos con el propietario Trabaje con el abogado para redactar el contrato | Contrato de alquiler de 2 años + 10% en reducción del alquiler | Diciembre 31 | ¿Honorarios legales? <i>Descontar sueldo</i> |

El plan de acción de Sophia

Una parte del plan de Sophia se encuentra al final de la página 16 del manual.

En este ejemplo, Sophia enumera dos metas SMART:

1. Planea aumentar a 500 el número de clientes a los que presta servicio cada mes.
2. Planea reducir un 10 por ciento del costo de alquiler para el final del año.



Notas para el instructor

Pautas de presentación

Diapositiva 19

Metas SMART

- **Específicos:** (En inglés "**S**pecific") Indica la meta con precisión.
- **Mensurables:** (En inglés "**M**easurable") Buenas medidas les permite saber cuándo una meta se ha completado.
- **Factibles:** (En inglés, "**A**ttainable") Recursos necesarios que estén a su alcance para completar una meta.
- **Relevantes:** (En inglés, "**R**elevant") Las metas deben ser aplicables a su negocio.
- **Basados en el tiempo:** (En inglés, "**T**ime-based") El objetivo tiene un plazo o fecha límite.



Metas SMART

Una meta SMART es específica, medible, factible, relevante y basada en el tiempo.

Esto es una meta SMART: Aumentar los clientes a 500 dentro de tres meses.

Esto no es una meta SMART: Obtener más clientes. Esto no es ni específico ni medible, y no hay un plazo o una línea de tiempo.

Otra meta que no es SMART: Obtener 100 por ciento más de clientes. Esto puede no ser factible o realista.

Por favor, pasen a la página 17 del manual para ver la plantilla del plan de acción. Está diseñada para ayudarles a hacer sus metas SMART.

Nota de facilitación

- * *Si está programado el módulo de Administración del tiempo de la serie Money Smart, informe a los participantes que éste les brindará más información sobre cómo escribir las metas SMART.*

Notas para el instructor

Pautas de presentación

10 minutos

Diapositiva 20

Resumen: Puntos clave

- Existe más de una manera de planear.
- El proceso de planificación ayuda a refinar sus ideas y evitar errores.
- Los tipos de planes necesitan cambiar a medida que las necesidades del negocio cambian.
- Tómense el tiempo de escribir un plan de negocios.
- Hagan participar a las partes interesadas en el proceso.
- Incluso cuando ya haya conseguido la inversión necesaria, tienen que planear estratégicamente para garantizar un negocio próspero.



Resumen, cuestionario de evaluación de conocimientos y evaluación

Puntos clave

Nota de facilitación

- * *Repase brevemente los puntos clave en la diapositiva, dando sus propios ejemplos donde sea posible.*

El proceso de planificación de Sophia tomó alrededor de dos años pasar por los cuatro pasos: desde la etapa de la “servilleta” hasta la etapa del plan de acción. Durante el proceso fue haciendo preguntas que se hicieron cada vez más específicas a medida que el plan avanzaba.

El proceso de ella puede ser diferente al de cada uno de ustedes. Existe más de una manera de planear.

Manténganse enfocados en las metas a largo plazo. ¡No pierdan el barco! Manténgase estratégicos, planeen con anticipación y así planificarán un negocio próspero.

A medida que Sophia refinaba sus planes y pedía consejos, construyó una sólida relación con las partes interesadas, como ser amigos y familia. Ellos le prestaron el dinero para comenzar su negocio porque podían ver sus ideas realizarse como planes prácticos.

Si Sophia puede hacerlo, ¡ustedes también pueden!

Diapositiva 21

Resumen: Beneficios y riesgos

Beneficios de planificar

- Saber en dónde se encuentra y hacia dónde se dirige
- Ahorrar tiempo y dinero
- Hacer excelentes preguntas
- Desarrollar las partes interesadas en el proceso
- Tomar decisiones lógicas
- Medir el progreso en objetivos tangibles
- Enfocarse en las finanzas

Riesgos de no planificar

- Desperdiciar tiempo y dinero
- Hacer demasiado (y pierde la oportunidad de delegar)
- Correr riesgo de “desgastarse”
- Confundir o apartar a los inversionistas
- No hacer las cuentas o mensurar el “éxito” en términos prácticos de negocios



Beneficios y riesgos

Esta es una lista de los beneficios de planificar y los riesgos de no hacerlo.

Nota de facilitación

- * *Repase brevemente los puntos clave en la diapositiva, dando ejemplos donde sea posible.*
- * *Pídales a los participantes que le den unos breves ejemplos de beneficios y riesgos.*

Notas para el instructor

Pautas de presentación

Diapositiva 22

Resumen

- ¿Qué preguntas finales tienen?
- ¿Qué aprendieron?
- ¿Cómo calificarían la capacitación?



Resuma la clase

- ¿Qué preguntas finales tienen?
- ¿Qué aprendieron?
- ¿Cómo calificarían la capacitación?

Para más información

Consulten la página 18 del manual para ver algunas herramientas y recursos de planificación. Estos incluyen un glosario de los términos de planificación y una lista de excelentes recursos que brindan una variedad de servicios gratuitos o de bajo costo para dueños de pequeños negocios.

Nota de facilitación

- * *Si agregó algunos recursos locales a la lista de “Para más información” en la página 18 del manual, señale algunos.*

Diapositiva 23

Cuestionarios previo y después de la capacitación, y evaluación

- Si aún no lo han hecho, evalúen cuál era su conocimiento en el tema *antes* de haber participado en la clase.
- Evalúen su conocimiento en el tema *después* de haber tomado la clase.
- Completen el formulario de evaluación. ¡Su opinión es importante!
- Entreguen ambos formularios al instructor antes de retirarse. ¡Muchas gracias!

En su manual

no se olvide



Cuestionario previo a la capacitación, cuestionario de evaluación de conocimientos y evaluación

Por favor, diríjense al cuestionario previo a la capacitación y al cuestionario de evaluación de conocimientos al reverso del manual. Si aún no lo han hecho, completen la columna de capacitación **ANTES** para evaluar qué conocimientos previos tenían antes de participar en la clase. Luego completen la columna de capacitación **DESPUÉS**.

Tómense unos minutos para completar también el formulario de evaluación. Por favor, entreguen ambos formularios antes de retirarse.

Gracias por sus opiniones y comentarios.

