

FDIC



Un Programa de  
Educación Financiera



U.S. Small Business  
Administration



# Índice

<b>PRESENTACIÓN.....</b>	<b>3</b>
<i>Objetivos de aprendizaje.....</i>	3
<b>CASO DE ESTUDIO: PRESENTANDO A SOPHIA.....</b>	<b>4</b>
<b>PLAN PARA PLANIFICAR .....</b>	<b>4</b>
¿EN QUÉ ETAPA DE PLANIFICACIÓN SE ENCUENTRA USTED? .....	5
VISIÓN GENERAL DEL MODELO DE PLANIFICACIÓN DE 4 PASOS .....	6
PASO 1: EL PLAN EN LA SERVILETA.....	7
PASO 2: EL PLAN DE RECURSOS.....	8
<i>El plan de recursos de Sophia .....</i>	8
<i>Hoja de ejercicios del plan de recursos.....</i>	10
PASO 3: EL PLAN DE NEGOCIOS.....	12
<i>Esquema y descripción del plan de negocios.....</i>	13
<i>Fuentes de respaldo financiero para pequeños negocios.....</i>	15
PASO 4: EL PLAN DE ACCIÓN.....	16
<i>El plan de acción de Sophia .....</i>	16
<i>Modelo de plan de acción.....</i>	17
<b>SET DE RECURSOS.....</b>	<b>18</b>
GLOSARIO DE TÉRMINOS DE PLANIFICACIÓN.....	18
PARA MÁS INFORMACIÓN .....	20
NOTAS.....	22
<b>FORMULARIO DE CONOCIMIENTOS Y CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONOCIMIENTOS.....</b>	<b>23</b>
<b>FORMULARIO DE EVALUACIÓN .....</b>	<b>24</b>

## 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.

## Presentación



Bienvenidos a *Planeando un negocio próspero*. Al tomar esta capacitación, está dando un importante paso hacia la toma de una importante decisión respecto a la planificación para comenzar y administrar un negocio próspero. Ser dueño de un negocio puede ser una tarea estimulante, demandante y lucrativa, pero no es para cualquiera. Un elemento clave en el éxito es la habilidad de planificar para el presente y para el futuro. Mientras más planifique, más informado puede estar, lo que a su vez le ayuda a enfocarse en sus prioridades y así tomar excelentes decisiones en el proceso.

Esta guía acompaña la presentación de PowerPoint titulada “*Planeando un negocio próspero*”.

## Objetivos de aprendizaje

**Una vez que finalice esta clase:**

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

## Caso de estudio: Presentando a Sophia

Salude 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 gana dinero y cómo va a financiar o pagar sus costos iniciales.

Sophia tiene que completar cuatro pasos de 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, puede comenzar a aplicar estos cuatro pasos a sus propios negocios.



## Plan para planificar

Los dueños exitosos de negocios planifican todo el tiempo. Establecen objetivos claros y se mantienen enfocados en éstos. Algunos planes son formales, como planes de negocios que tienen proyecciones financieras, datos de investigación, etcétera. Otros planes son menos formales, como esbozar ideas en una servilleta o hacer listas de tareas en un teléfono inteligente.



Los dueños de negocios que planifican y comparan su progreso con planes específicos tienden a ser más exitosos que aquellos que “improvisan”. Los dueños de negocios que no planean se arriesgan a desperdiciar tiempo, dinero y energía.

Los mejores planes cambian con el tiempo. A medida que su negocio cambia y crece, sus planes también deben cambiar. Incluso los mejores planes se desactualizan.

Esta clase se enfoca en cuatro etapas de planeamiento claves que le pueden ayudar a crear un negocio próspero y exitoso a largo plazo.

## ¿En qué etapa de planificación se encuentra USTED?

Como Sophia, la mayoría de los nuevos dueños de negocios tienden a empezar con ideas imprecisas y muchas preguntas. A medida que el negocio va tomando forma y se vuelve más complejo, las preguntas cambian.

¿En qué etapa del proceso de planificación se encuentra *usted*? Tómese unos minutos para completar esta hoja de ejercicios. (No hay respuestas incorrectas).

### Autoevaluación de la etapa de planificación

Etapa de planificación	Estatus: ¿Completo, en proceso, o iniciado (aún)?
A. Sé por qué estoy iniciando este negocio, que beneficios quiero del negocio, y qué tamaño de negocio necesito para alcanzar esos beneficios.	
B. Tengo una idea de negocio que he compartido con muchas personas, incluso con clientes potenciales.	
C. Sé cuánto dinero necesito para abrir mi nuevo negocio.	
D. Sé cuánto dinero necesitaré para mantener el negocio operando por al menos seis meses.	
E. He escrito un plan de negocios que ha sido revisado por expertos. Me dijeron que está bien pensado y completo.	
F. Sé dónde encontrar toda la financiación que necesito para abrir y operar mi negocio durante por lo menos seis meses.	
G. ¡He abierto mi negocio y está funcionando! Sé qué hacer día a día. Delego algunas tareas para mantenerme enfocado en los asuntos prioritarios.	

## Visión general del modelo de planificación de 4 pasos

Este modelo de planificación es una forma de describir las cuatro etapas de desarrollo fundamentales que los nuevos pequeños negocios suelen enfrentar.



## El modelo de planificación de 4 pasos

Paso de planificación	Preguntas clave para hacer y responder
1. Plan en la servilleta	¿Qué beneficios espero ganar en este negocio en términos de dinero y no monetarios? ¿Ser dueño de un negocio es una buena opción para mí, para mi familia y para mi salud financiera?
2. Plan de recursos	¿Qué necesito en términos de activos y reservas financieras para abrir mi negocio y mantener las puertas abiertas durante al menos seis meses?
3. Plan de negocios	¿Cómo voy a convencer a los inversionistas que se arriesguen por mí? ¿Cómo explico mi plan de negocios de manera que pueda convencer a otras personas para que se conviertan partes interesadas?
4. Plan de acción	Ahora que obtuve el préstamo y ya estoy funcionando, ¿cómo mantengo al negocio funcionando eficaz y efectivamente? ¿Cómo hago crecer mi negocio?

## Paso 1: El plan en la servilleta

*El plan en la servilleta de Sophia  
Arreglar smartphones, tablets..  
y electrodomésticos?  
(¿Quizás después?)  
¿Cuál es mi puntaje de crédito?  
¿Necesito un sitio web?  
¿Quién es mi competencia?  
¿Quién me puede ayudar a  
encontrar respuestas?  
¿Estoy lista para todo esto?*

Al comienzo de un nuevo pequeño negocio, incluso los planes más simples pueden ser de ayuda. La mayoría de los dueños de negocios comienzan con una gran idea, o muchas grandes ideas. El truco es escribirlas todas en papel para que las pueda organizar, priorizar que es urgente (y que puede esperar) para tomar pasos para encontrar clientes, partes interesadas y el respaldo financiero necesario para convertir sus ideas en realidades empresariales.

Estas son algunas preguntas a responder al comienzo de su proceso de planificación:

Preguntas del plan en la servilleta	Notas/Comentarios
1. ¿Qué beneficios (monetarios y no monetarios) quiero obtener de este negocio?	
2. ¿Qué tamaño debe tener el negocio para lograr esos beneficios?	
3. ¿He identificado una verdadera oportunidad de negocio en la cual puedo capitalizar?	
4. ¿Qué activos debo comprar, alquilar o arrendar? ¿A quién tendré que contratar?	
5. ¿Cuál será el costo de adquirir los activos que necesito para comenzar mi negocio? (Un monto aproximado está bien en esta etapa).	
6. ¿Cómo financiaré mis costos iniciales? ¿Usaré mi propio dinero? ¿Tendré que pedir prestado?	
7. Si invierto mi propio dinero, ¿cuándo lo recuperaré? Si tengo que pedir prestado o incurrir en deuda, ¿cómo y para cuándo espero cumplir con el pago?	
8. Si mi puntaje de crédito es bajo, ¿qué puedo hacer para mejorarlo?	
9. ¿Qué más tengo que tener en mente en esta temprana etapa de mi planificación?	

## Paso 2: El plan de recursos

### Actualización sobre Sophia

¡Buenas noticias! Han pasado algunos meses y Sophia ha investigado. 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 de planeamiento de su modelo de negocio. Sophia hizo 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.

### El plan de recursos de Sophia

A. Local, equipamiento y suministros		
Activos	Costo estimado	Comentarios
Local para oficinas en el centro	\$12,000	Contrato de alquiler por un año (\$1,000 al mes; alquiler en un lugar altamente transitado con estacionamiento cerca x 12 meses más depósito de seguridad) Podría tratar de subarrendar de otro negocio para ahorrar en alquiler
Escritorio y sillas para recibir a los clientes	\$300	Comprar usado
Teléfono inteligente	\$900	\$150 al mes durante 6 meses con minutos y datos ilimitados
Aplicaciones móviles para llevar registro del inventario, trabajos, pagos, gastos	\$200	Suscripción para 6 meses
Herramientas: Mecánicas/eléctricas y no mecánicas/eléctricas	\$500	Herramientas mecánicas (\$300) No mecánicas (\$200) Puedo comprar algunas herramientas usadas; buscar ofertas en línea
Muebles: banco, sillas, enchufes eléctricos, iluminación	\$750	Intentar comprar usado versus nuevo
Inventario básico para arreglar artículos inservibles	\$1,900	Necesito suficiente para reparar rápido los teléfonos de los clientes; no quiero acumular de más (interrumpe el efectivo)
Materiales de oficina	\$200	Puedo usar la computadora e impresora de mi casa; necesito tóner y papel
Mercadotecnia/material de ventas	\$1,500	Cargos del sitio web y el alojamiento, materiales de impresión, pancartas, tarjetas de negocios, panfletos (suficiente para seis meses)
<b>Subtotal</b>	<b>\$18,250</b>	

Continúa en la página siguiente...



**B. Habilidades**

Activos	Costo estimado	Comentarios
Habilidad para reparar y mantener teléfono inteligente y tabletas Conocimiento actualizado en componentes electrónicos y sistemas operativos de teléfonos de marca Entendimiento de aplicaciones móviles Capacidad de utilizar herramientas eléctricas	\$500	Inscribirse en un curso sobre la última tecnología; puedo necesitar tomar más cursos ya que los teléfonos inteligentes siguen cambiando (si es así este número va a aumentar)
Habilidades de organización El conocimiento de usar aplicaciones para mantener registro del inventario y los trabajos	\$100	Tomar un curso de gestión de proyectos en un centro de educación para adultos
Habilidades de marketing/ventas Optimización de motores de búsqueda Redes sociales	\$500	Tomar un curso sobre redes sociales y marketing en la universidad local
<b>Subtotal</b>	<b>\$1,100</b>	

**C. Personal/Empleados**

Activos	Costo estimado	Comentarios
Persona de apoyo	\$600	Intentar cambiar con alguien para que me reemplace (como intercambio) pero tener \$ como recurso para contratar ayuda temporal
Tenedor de libros	\$600	Que me ayude a establecer un sistema de registro financiero que puede ser en papel o en computadora
Mentor/asesor	\$0	Tiene que tener experiencia y proporcionar consejos relevantes y pertinentes; debe tener una sólida formación en el desarrollo de negocios
<b>Subtotal</b>	<b>\$1,200</b>	

**D. Otros**

Activos	Costo estimado	Comentarios
Seguro	\$450	Necesito averiguar si este número es correcto o no; este es un estimado (puede ser muy bajo o muy alto)
Impuestos	\$0	¿Asumo que no debo pagar impuestos hasta tener algún ingreso? Preguntarle a un contador sobre esto. ¿Tendré que abrir una cuenta bancaria especial?
<b>Subtotal</b>	<b>\$450</b>	

**Costos iniciales estimados de Sophia**

<b>Cuánto dinero necesita para abrir su negocio y mantenerlo funcionando por al menos seis meses:</b>	\$21,000
<b>Cuánto de este dinero proveerá usted (capital del propietario):</b>	\$7,000
<b>Cuánto necesita recaudar (capital o deuda):</b>	\$14,000

## Hoja de ejercicios del plan de recursos

Aquí hay una hoja de ejercicios para el plan de recursos en blanco para completar por su cuenta. Para completarla, consulte el ejemplo de Sophia para sacar ideas. Consulte con sus colegas y asesores para asegurarse de enumerar *todos* los activos que necesita para comenzar y operar durante por lo menos seis meses. Sea franco sobre cuánto valen las cosas realmente (investigue). Cuando sea posible, compre equipamiento o herramientas usadas. Encuentre formas de mantener bajos los costos y su efectivo disponible (por ejemplo, resista la tentación de comprar mucho inventario).

A. Local, equipamiento y suministros		
Activos	Costo estimado	Comentarios
Local y equipamiento		
Herramientas		
Muebles e iluminación		
Inventario		
Materiales de oficina		
Marketing/Ventas/Sitio web		
<b>Subtotal</b>		

B. Habilidades		
Activos	Costo estimado	Comentarios
<b>Subtotal</b>		

<b>C. Personal/Empleados</b>		
<b>Activos</b>	<b>Costo estimado</b>	<b>Comentarios</b>
<b>Puesto de trabajo 1</b>		
<b>Beneficios (al menos el 30% de su salario)</b>		
<b>Puesto de trabajo 2</b>		
<b>Beneficios (al menos el 30% de su salario)</b>		
<b>Subtotal</b>		

<b>D. Otros</b>		
<b>Activos</b>	<b>Costo estimado</b>	<b>Comentarios</b>
<b>Seguro</b>		
<b>Impuestos</b>		
<b>Subtotal</b>		

<b>Cuánto dinero necesitará para abrir su negocio y mantenerlo funcionando por al menos seis meses:</b>	
<b>Cuánto de este dinero proveerá usted (capital del propietario):</b>	
<b>Cuánto necesitará pedir prestado (deuda):</b>	

**Nota: No incluyan los costos de vida en el plan de recursos.** Muchos prestamistas no están dispuestos a prestar dinero para los costos de vida. Es posible que tenga que ahorrarlo o tener otra fuente de ingreso de respaldo mientras inicia su nueva empresa.

## Paso 3: El plan de negocios

### Actualización sobre Sophia

Completar un plan de recursos ayudó a Sophia a refinar sus ideas. Por ejemplo, se dio cuenta que necesitaba más dinero de lo que primero había estimado a ciegas para comenzar a operar su negocio. Como parte de su investigación, habló con un funcionario del 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 que esté lista a demostrar que tiene garantías (por lo general patrimonio, sobre una casa o 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 los mostró a algunos amigos íntimos y a la familia. Estaban muy impresionados con sus ideas y sus objetivos realistas. Todos juntaron su dinero y le prestaron los fondos iniciales que ella necesitaba para abrir las puertas del negocio.

### Beneficios del plan de negocios

Un plan de negocios comunica su historia particular con los prestamistas potenciales. Un plan bien escrito no es solo un documento. Es una idea viva que motiva a las partes interesadas a apoyar su negocio. La mayoría de los planes de negocios tienen una proyección de tres años en el futuro. Un plan de negocios explica cómo es la compañía que intenta construir, las oportunidades que su negocio va a conseguir, cuánto dinero va a necesitar y cómo va a utilizar el dinero del prestamista para construir el negocio. Y por sobre todo, un plan de negocio explica cómo y cuándo planea pagarles a los prestamistas. Un plan de negocios proporciona información que ayuda a los prestamistas a tomar la decisión de prestarle o no los fondos que necesita.

Toma tiempo escribir un gran plan de negocios. El proceso de escritura le ayuda a fortalecer sus planes y reconocer los defectos en sus ideas. En el caso de Sophia, el proceso de escritura ayudó a su plan y le dio a ella la oportunidad de entablar conversaciones prácticas con los prestamistas o inversionistas potenciales. Como Sophia, cada vez que comparte los borradores actualizados con las partes interesadas, refuerza su relación con ellos.

## Esquema y descripción del plan de negocios

Esta descripción de un esquema de un plan de negocios es una adaptación de la Small Business Administration (SBA).

Sección	Descripción
<b>Cubierta</b>	El nombre (si no tiene nombre, el logo) de su negocio, el nombre de usted y la información de contacto.
<b>Resumen ejecutivo</b>	<p>Un resumen ejecutivo es una presentación de su negocio. Esta sección debe ser clara, concisa y al grano. Repase esta sección para revisar su trabajo después de completar las otras secciones del plan de negocios para asegurar la consistencia y mantener exactitud. Los elementos clave de un resumen ejecutivo incluyen la descripción de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Su compañía</li> <li>• Los productos o servicios que vende</li> <li>• Su audiencia y cliente ideal</li> <li>• El futuro de su negocio e industria</li> </ul>
<b>Descripción de la compañía</b>	<p>Proporcione una revisión de alto nivel de su negocio que ayudará a los lectores y posibles inversionistas a entender su modelo de negocio. Los elementos incluyen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los empleados fundamentales de su negocio, como el director ejecutivo (CEO), presidente y vicepresidente</li> <li>• Declaración de objetivos</li> <li>• Detalles sobre los productos o servicios que su negocio proveerá</li> <li>• Cualidades que llevarán al éxito a su negocio</li> </ul>
<b>Administración y organización</b>	<p>Brinde información de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Titularidad</li> <li>• Estructura organizativa</li> <li>• Las calificaciones de la junta directiva</li> </ul>
<b>Investigación de mercado</b>	Ofrezca información detallada para demostrar que tiene un entendimiento sólido de la industria en la que va a operar. La sección de la investigación de mercado debe incluir una descripción del cliente objetivo de su negocio, un análisis competitivo y cualquier requisito legal que afecte su compañía e industria.
<b>Producto/Línea de servicio</b>	Describa detalladamente qué es su producto o servicio y cómo va a satisfacer las necesidades de sus clientes. Explique los beneficios de su producto o servicio, las ventajas que tiene sobre la competencia, y su actual etapa de desarrollo (por ejemplo, idea o prototipo).

<b>Mercadotecnia y ventas</b>	<p>Describa cómo su compañía se enfocará en sus clientes por medio de estrategias de marketing y ventas. Luego, indique cómo su compañía llegará a los clientes y como venderá sus productos. Los elementos incluyen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cómo planea crecer su compañía</li> <li>• Cómo se va a comunicar su compañía con los clientes</li> <li>• Cómo va a publicitar su producto o servicio</li> </ul>
<b>Proyecciones finales</b>	<p>Esta sección es la más importante para los inversionistas y prestamistas porque les demuestra que su compañía está construida sobre una fundación sólida. También demuestra cómo su negocio podrá cumplir con las obligaciones financieras mientras mantiene un balance positivo de flujo de fondos, también conocido como flujo de caja.</p> <p>Esta sección incluye cuatro hojas de cálculo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyección de ganancias y pérdidas: Muestra la capacidad de su compañía de generar ganancia neta, o el resultado final. También se conoce como declaración de ingresos.</li> <li>• Proyección del flujo de fondos: Despliega las actividades de operación, inversión y financiamiento de su compañía detallando el dinero entrante y saliente de su negocio.</li> <li>• Hoja de balance proyectado: Estima los recursos que va a necesitar su negocio, en dónde se los va a necesitar, y cómo serán financiados.</li> <li>• Cubrir los gastos (balancear): Muestra el punto en el que el negocio podrá cubrir todos sus gastos y comenzar a obtener ganancias.</li> </ul> <p>Si no tiene la información financiera preparada, investigue las estadísticas de la industria para obtener un estimado de cuánto va a ser la ganancia y los costos de su compañía. Si necesita asistencia, comuníquese con su Centro para el Desarrollo de Pequeños Negocios (SBDC, por sus siglas en inglés) o SCORE local, dos socios de recursos de la SBA, por medio de la herramienta <a href="http://SBA.gov/Local Assistance">SBA.gov/Local Assistance</a>. Tienen ubicaciones a lo largo del país que brindan asesoramiento comercial gratuito.</p>

## Fuentes de respaldo financiero para pequeños negocios

**Inversionistas informales:** Los inversionistas informales son personas o grupos que invierten en su negocio a cambio de una parte de la titularidad o patrimonio.

**Autosuficiencia:** Los empresarios invierten su propio dinero para iniciar y hacer crecer sus negocios sin recurrir a financiación externa. La mayoría de los negocios autosuficientes tienden a empezar pequeños y a crecer a partir de los ingresos.

**Participación colectiva:** Recaudación de pequeñas cantidades de capital de un gran número de individuos para financiar un nuevo negocio. A menudo se utilizan las redes sociales para motivar a las multitudes o a los amigos y a la familia a que respalden el negocio.

**Amigos y familiares:** Como fuente de apoyo, los amigos y familiares pueden ser la mejor opción para financiar una nueva empresa. Los amigos y familiares tienden a ser indulgentes con los términos de préstamo o los contratos de inversión. Lo mejor es tener contratos formales para garantizar la claridad y evitar problemas.

**Incubadoras:** Estos programas a menudo son patrocinados por organizaciones sin fines de lucro, compañías privadas o municipalidades, o universidades. Su objetivo es ayudar a crear y a que crezcan los negocios jóvenes ofreciendo el respaldo y los servicios financieros y técnicos necesarios.

**Organizaciones de desarrollo económico locales y estatales:** Hay muchas organizaciones de desarrollo económico locales, municipales, del condado y estatales que ofrecen una variedad de opciones de financiamiento para los dueños de pequeños negocios. La mejor forma de enterarse más respecto a estas opciones es a través de su Asociación de Pequeños Negocios (SBA, por sus siglas en inglés) local o el Centro para el Desarrollo de Pequeños Negocios (SBDC, por sus siglas en inglés) en su estado.

**Préstamos entre particulares:** Este servicio en línea empareja prestamistas con prestatarios como empresas con y sin fines de lucro que facilitan préstamos sin pasar por las instituciones prestatarias tradicionales. Estas empresas cobran cargos a los agentes y préstamos de servicios. La mayoría de los préstamos entre particulares son préstamos personales sin garantía.

**Préstamos para pequeños negocios:** Un préstamo es dinero (capital) que el dueño del negocio pide prestado para aplicarlos a los gastos. Los préstamos para pequeños negocios brindan opciones de financiamiento a corto, medio y largo plazo para los dueños de pequeños negocios. Estos préstamos pueden utilizarse para comprar activos, capital de trabajo e inmuebles. La mayoría de los prestamistas requieren que los dueños del negocio garanticen personalmente el préstamo brindando intereses garantizados en los activos personales (garantía). Los bancos comerciales, las cooperativas de crédito y los programas de microcréditos dan préstamos a pequeños negocios.

**Capital de riesgo:** Es dinero proporcionado a los dueños de pequeños negocios a cambio de titularidad o patrimonio. Los capitalistas de riesgo invierten grandes sumas en empresas de alto riesgo que tienen potencial de rentabilidad arriba del promedio y potencial de crecimiento a largo plazo.

## Paso 4: El plan de acción

### Actualización sobre Sophia

Sophia ya 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 los objetivos.

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.



### El plan de acción de Sophia

Esta es una porción del plan de acción de Sophia.

Metas SMART	Tareas	Criterios de éxito	Plazo	Recursos
<ul style="list-style-type: none"> <li>Lograr un número promedio de 500 clientes dentro de tres meses</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hacer publicidad en Business Journal</li> <li>Aumentar la comunicación a través de las redes sociales</li> <li>Identificar oportunidades efectivas de marketing</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>400 clientes en el mes 1</li> <li>450 en el mes 2</li> <li>500 en el mes 3</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sept.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>\$300 en publicidad</li> <li>Panfletos en las áreas comunes de la universidad y cafeterías</li> <li>Actualización del sitio web</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Reducir los costos de alquiler en un 10% al final de este año</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Negociar los términos con el propietario</li> <li>Trabajar con un abogado para redactar el contrato</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contrato de alquiler de 2 años = 10% en reducción del alquiler</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>31 de dic.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Honorarios legales? Averiguar cuánto.</li> </ul>



## Modelo de plan de acción

Un plan de acción ayuda a identificar las tareas más importantes que necesitan su mayor atención. Aproveche su tiempo al concentrarse en las tareas que solo usted puede hacer, como aumentar las ventas o mejorar el flujo de fondos. Otras tareas conviene derivarlas a profesionales, como el mantenimiento de registros o el papeleo. Un plan de acción le ayuda a enfocarse en las cosas más importantes. No solo le ayuda a llevar un negocio próspero; le ayuda a liberar tiempo para lograr el tan necesario balance entre el trabajo y la vida personal. Tenga en cuenta que le recomendamos enfáticamente que enumere sus objetivos/metast usando el método SMART: específicas, mensurables, factibles, relevantes y basadas 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. (No es específico o mensurable; no tiene un plazo o una línea de tiempo)*
- *Otra meta que no es SMART: Obtener 100 por ciento más de clientes. (Esta no tiene un tiempo límite. Además tal vez no sea realista).*

Metas SMART	Tareas	Criterios de éxito	Plazo	Recursos

## Set de recursos

### Glosario de términos de planificación

Plazo	Definición
<b>Plan de acción</b>	Un plan de acción ayuda a los dueños de pequeños negocios a identificar las tareas más importantes que necesitan su mayor atención. Algunas tareas solo pueden ser llevadas a cabo por el dueño, como incrementar las ventas o mejorar el flujo de fondos. Otras tareas conviene derivarlas a profesionales, como el mantenimiento de registros o el papeleo. Un plan de acción le ayuda al dueño del negocio a enfocarse en las cosas más importantes. Consulte la página 17 para obtener más información.
<b>Plan de la servilleta</b>	Al comienzo de un nuevo pequeño negocio, incluso los planes simples pueden ser de ayuda. La mayoría de los dueños de negocios comienzan con una gran idea, o muchas grandes ideas. El truco es escribirlas todas en papel para que las pueda organizar, priorizar que es urgente (y que puede esperar) para tomar pasos para encontrar clientes, partes interesadas y el respaldo financiero necesario para convertir sus ideas en realidades empresariales. Consulte la página 7 para obtener más información.
<b>Umbral de rentabilidad</b>	El umbral de rentabilidad es cuando el ingreso de la venta de un producto o servicios es igual al costo invertido, dando como resultando ni ganancia ni pérdida. Es la etapa en donde el ingreso es igual a los gastos. Fuente (en inglés): <a href="http://www.dictionary.com">www.dictionary.com</a> .
<b>Plan de negocios</b>	Un plan de negocios cuenta una historia convincente sobre un nuevo pequeño negocio con prestamistas potenciales como un banco, micro prestamistas y con amigos y familiares. Un plan de negocios bien escrito no es solo un documento. Es una idea viva para compartir que motiva a las partes interesadas a apoyar a un negocio. La mayoría de los planes de negocios tienen una proyección de tres años en el futuro. Un plan de negocios proporciona información importante que ayuda a los prestamistas a tomar la decisión de prestarle o no los fondos. Consulte las páginas 13 a 15 para obtener más información.
<b>Deuda</b>	La deuda es el deber u obligación de pagar dinero, entregar bienes o prestar servicios bajo un contrato expreso o implícito. El uso de deuda en la estructura financiera de una organización crea un apalancamiento financiero que puede multiplicar el rendimiento en la inversión, siempre y cuando la rentabilidad generada por la deuda exceda el costo. Debido a que el interés pagado por la deuda puede ser definido como un gasto, la deuda es generalmente la forma de financiamiento a largo plazo más barata. Fuente (en inglés): <a href="http://www.businessdictionary.com">www.businessdictionary.com</a> .

Plazo	Definición
<b>Capital</b>	El capital, o el capital de los accionistas, son acciones u otros valores que representan un interés de titularidad. En el balance general de una empresa, el capital es la cantidad de fondos que contribuyen los dueños o accionistas más las ganancias o pérdidas retenidas. Fuente (en inglés): <a href="http://www.investopedia.com">www.investopedia.com</a> .
<b>Responsabilidad del titular</b>	La responsabilidad del titular es el grado en que los dueños de un negocio son personalmente responsables por las deudas del negocio. Con responsabilidad ilimitada, como con el patrimonio individual o una sociedad, los dueños de un negocio son personalmente responsables por las deudas de la empresa. Con responsabilidad limitada, una característica de las corporaciones, los dueños (accionistas) solo son responsables al equivalente del valor de sus acciones. Fuente (en inglés): <a href="http://www.amosweb.com">www.amosweb.com</a>
<b>Pro Forma</b>	Una pro forma es una información presunta, pronosticada o informal presentada con anticipación a la información real o formal. El objetivo usual de un documento pro forma es dar una idea aproximada del gasto en efectivo de un envío o un hecho previsto. Las declaraciones financieras pro forma dan una noción de cómo va a ser la verdadera declaración si las suposiciones subyacentes son válidas. Fuente (en inglés): <a href="http://www.businessdictionary.com">www.businessdictionary.com</a>
<b>Ganancia</b>	La ganancia es el excedente sobrante luego de que se deduzcan los costos de los ingresos en total. Con esa base se calculan los impuestos y se pagan los dividendos. Es la medida más conocida de éxito de una empresa. Fuente (en inglés): <a href="http://www.businessdictionary.com">www.businessdictionary.com</a>
<b>Plan de recursos</b>	Un plan de recursos es una herramienta utilizada en las etapas iniciales de un nuevo negocio. Ayuda a los dueños de nuevos pequeños negocios a registrar cuánto dinero necesitarán para abrir su negocio y mantenerlo operativo por al menos seis meses. Consulte las páginas 8 a 11 para obtener más información.
<b>Objetivo SMART</b>	SMART hace alusión a específico, medible, factible, relevante y basado en el tiempo. Consulte la página 17 de este libro de ejercicios para ver ejemplos SMART.

---

## Para más información

### **BusinessUSA**

[www.business.usa.gov](http://www.business.usa.gov)

Este portal oficial del gobierno de los Estados Unidos ofrece guías y recursos que ayudan a los negocios a cumplir con las leyes y regulaciones comerciales. Ofrece cursos que puede tomar a su propio ritmo sobre cómo solicitar ayuda financiera como microcréditos, cómo escribir un plan de negocios, como registrar y administrar un negocio y más.

### **La Agencia Federal para el Desarrollo de la Pequeña Empresa (SBA, por sus siglas en inglés)**

[www.sba.gov](http://www.sba.gov); (busque las secciones “Tools” y “Learning Center”)

Servicio de atención al cliente de la SBA: 1-800-827-5722

El sitio web de la U.S. Small Business Administration (SBA) ofrece recursos, respuestas a preguntas frecuentes y otra información para los dueños de pequeños negocios. Ofrecen herramientas y recursos gratuitos en línea en [www.sba.gov/tools](http://www.sba.gov/tools). El sitio ofrece información que puede consultar a su propio ritmo sobre cómo escribir planes de negocios y estratégicos, cómo comprar o vender un negocio, cómo competir para las contrataciones del gobierno, cómo hacer una investigación de mercado, nociones básicas de contabilidad y más. Consulte también el Centro de Aprendizaje: [www.sba.gov/tools/sba-learning-center](http://www.sba.gov/tools/sba-learning-center) ofrece una larga lista de cursos y temas en línea como atraer inversionistas, seguridad informática, los fundamentos del financiamiento colectivo, servicio al cliente y más.

### **SCORE**

[www.score.org](http://www.score.org).

SCORE es una asociación sin fines de lucro dedicada a ayudar a poner en marcha a pequeños negocios, a que crezcan y a que lleguen a sus objetivos por medio de la educación y la tutoría. SCORE ofrece una variedad de recursos gratuitos en línea para el financiamiento inicial de un pequeño negocio, incluyendo una galería de modelos de planes de negocios, financieros y de marketing. Ofrecen guías prácticas y módulos para hacer a su propio ritmo sobre finanzas, como conseguir contratos, administración del flujo de fondos y más. Para obtener más información visite [www.score.org/startup](http://www.score.org/startup).

### **Red del Centro de Desarrollo para la Pequeña Empresa de EE.UU.**

<http://americassbdc.org>.

La red del Centro de Desarrollo para la Pequeña Empresa (SBDC, por sus siglas en inglés) de EE.UU. ofrece asesoría gratuita a dueños de pequeños negocios en cualquier etapa de desarrollo. Este excelente recurso brinda una variedad de opiniones y asistencia de planificación a los dueños de pequeños negocios. Sus asesores pueden ayudar a contactarlos con los recursos comerciales y las instituciones prestatarias regionales y locales.

### **Centro Empresarial para Mujeres (WBC, por sus siglas en inglés)**

[www.sba.gov/tools/local-assistance/wbc](http://www.sba.gov/tools/local-assistance/wbc)

El Centro Empresarial para Mujeres (WBC) es una red nacional de centros educativos a lo largo de Estados Unidos diseñados a asistir a las mujeres en el inicio y crecimiento de pequeños negocios. Los WBC buscan “igualar el campo de juego” para las mujeres empresarias que aún enfrentan obstáculos particulares en el mundo de los negocios. La red ofrece capacitación y asesoría comprensiva en una gran variedad de temas en diferentes idiomas.

**U.S. Financial Literacy and Education Commission**

[www.mymoney.gov](http://www.mymoney.gov).

1-888-My-Money (696-6639)

MyMoney.gov es el sitio web integral del gobierno federal que ofrece recursos de educación financiera de más de 20 agencias federales.

**Federal Deposit Insurance Corporation (FDIC)**

[www.fdic.gov](http://www.fdic.gov).

La FDIC preserva y promueve la confianza pública en el sistema financiero de EE.UU. mediante seguros de, al menos, \$250,000 para depósitos en bancos e instituciones de ahorro; la identificación, el control y el manejo de riesgos respecto de los fondos de seguro de depósito; y la reducción de los efectos económicos y financieros ante el fracaso de bancos e instituciones de ahorro.

La FDIC promueve los préstamos bancarios a pequeños negocios con capacidad de solvencia. La FDIC alienta a los titulares de pequeños negocios que tengan dudas o inquietudes respecto de la disponibilidad de crédito a que se comuniquen a la línea directa de la FDIC para pequeños negocios al 1-855-FDIC-BIZ o a [www.fdic.gov/smallbusiness](http://www.fdic.gov/smallbusiness). También se ofrecen recursos para los dueños de pequeños negocios que deseen hacer negocios con la FDIC en otro sitio web de la FDIC: [www.fdic.gov/buying/goods](http://www.fdic.gov/buying/goods).

Para obtener más información sobre el plan de estudios Money Smart para pequeños negocios, consulte [www.fdic.gov/consumers/consumer/moneysmart](http://www.fdic.gov/consumers/consumer/moneysmart).

**Recursos locales**



# Formulario de conocimientos y cuestionario de evaluación de conocimientos

Ayúdenos a evaluar su aprendizaje de esta clase: *Planeando un negocio próspero*. Ingrese sus respuestas dos veces: ANTES de tomar la clase y DESPUÉS de completar la clase. Marque con un círculo el número que mejor represente su opinión respecto a cada declaración. ¡Muchas gracias!

	ANTES de la capacitación				DESPUÉS de la capacitación			
	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1. Sé cómo crear un plan de recursos para calcular los activos que necesito para abrir un negocio y hacerlo funcionar durante por lo menos seis meses.	1	2	3	4	1	2	3	4
2. Puedo enumerar y describir varias opciones financieras a mi disposición.	1	2	3	4	1	2	3	4
3. Puedo describir qué es plan de negocios y algunos beneficios de escribir uno.	1	2	3	4	1	2	3	4
4. Puedo explicar qué es un plan de acción y cómo me puede ayudar a administrar y hacer crecer mi negocio.	1	2	3	4	1	2	3	4
5. Puedo escribir una meta SMART.	1	2	3	4	1	2	3	4
6. Puedo nombrar al menos tres beneficios de la planificación y al menos tres riesgos de no planificar.	1	2	3	4	1	2	3	4

# Formulario de evaluación

Fecha: \_\_\_\_\_

Evalúe **Planeando un negocio próspero**.

## Calificación de la capacitación

1. En general, la clase fue (seleccione una opción):

- Excelente  
 Muy bueno  
 Bueno  
 Aceptable  
 Deficiente

Indique qué tan de acuerdo se encuentra con las siguientes declaraciones marcando un número con un círculo.

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
2. Logré los objetivos de aprendizaje.	1	2	3	4	5
3. Las instrucciones eran claras y fáciles de seguir.	1	2	3	4	5
4. Las diapositivas de PowerPoint eran claras.	1	2	3	4	5
5. Las diapositivas de PowerPoint mejoraron mi aprendizaje.	1	2	3	4	5
6. El tiempo asignado para este módulo fue suficiente.	1	2	3	4	5
7. El instructor era un experto y estaba bien preparado.	1	2	3	4	5
8. Los participantes tuvieron numerosas oportunidades para intercambiar experiencias e ideas.	1	2	3	4	5

Indique su nivel de conocimiento/aptitud. Marque su respuesta con un círculo.

	Ninguno			Avanzado
9. Mi nivel de conocimiento/aptitud del tema antes de <b>llevar a cabo la capacitación</b> .	1	2	3	4 5
10. Mi nivel de conocimiento/aptitud del tema <b>después de llevar a cabo la capacitación</b> .	1	2	3	4 5

## Calificación del instructor:

Nombre del instructor \_\_\_\_\_

Califique al instructor marcando el número con un círculo.

	Deficiente	Aceptable	Bueno	Muy bueno	Excelente
11. El instructor facilitó la comprensión del tema.	1	2	3	4	5
12. El instructor alentó a los participantes a que hicieran preguntas.	1	2	3	4	5
13. El instructor brindó conocimientos técnicos.	1	2	3	4	5

14. ¿Cuál fue la parte más útil de la capacitación?

15. ¿Cuál fue la parte menos útil de la capacitación y cómo podría mejorarse?

¡Muchas gracias!