

SCORE 

FOR THE LIFE OF YOUR BUSINESS

Pasos Sencillos Para Iniciar su Negocio

En Español



SUEÑE



CREE



CREA



PERSEVERE

The **SCORE**
FOUNDATION®

en colaboración con

Canon



Estimado Empresario,

Cada pequeña empresa comienza con un sueño. Pero, necesita más que ideas para lograr sus metas. Necesita conocimientos y recursos para ayudar a hacer su sueño realidad.

SCORE y Canon entienden lo importante que es tener comunidades de pequeños negocios vibrantes. Estamos dedicados a ayudar a los empresarios a tener éxito, y como parte de ese objetivo común, ofrecemos este libro práctico para ayudarle a alcanzar sus sueños de emprender un negocio y ponerlos en acción. Este libro sirve como un manual, proveyendo información y ejercicios que le ayudarán a decidir si iniciar un pequeño negocio es lo mejor para usted.

Y usted no tiene que hacerlo solo. SCORE ofrece una red de más de 11,000 mentores de negocios disponibles en persona y en línea para responder a sus preguntas – de forma completamente gratuita. Estos mentores ofrecen su tiempo y experiencia voluntariamente para ayudar a los propietarios de pequeños negocios como usted, con consultoría gratis, y confidencialmente. Fundada en 1964, la Asociación SCORE ha ayudado a más de 10 millones de empresarios a iniciar, construir, ampliar y proteger sus pequeñas empresas.

Canon es un líder internacional en soluciones de gestión de documentos, imágenes e impresión para la pequeña empresa. A través de una alianza con la Fundación SCORE, Canon está apoyando 'Simple Steps for Starting Your Business' (Pasos Sencillos Para Iniciar Su Negocio), una serie de talleres de negocios en el que se basa este libro. Asista a este taller, que incluye tutoría uno-a-uno con un mentor experto, para construir una base sólida para lograr su idea de negocio.

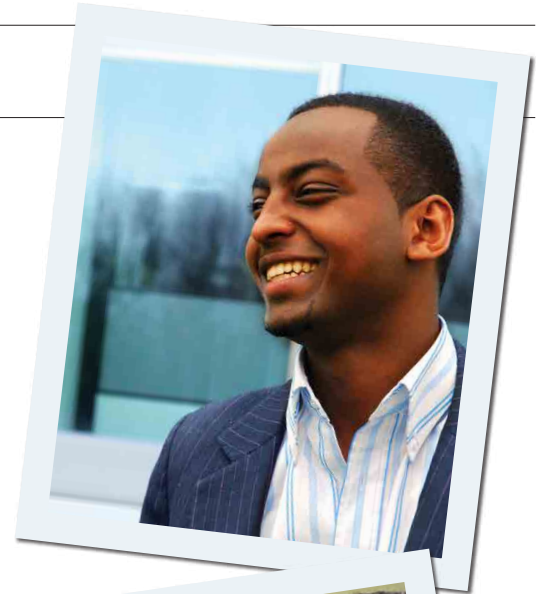
Comience hoy en su camino al éxito. Utilice este libro como el primer paso para hacer sus sueños de iniciar un negocio realidad. Usted puede encontrar la oficina más cercana a usted visitando a SCORE www.score.org/chapters. Un tutor excepcional lo espera para ayudarle hoy.

SCORE y Canon están dispuestos a ayudarle a vivir su sueño. Esperamos con interés trabajar con usted, y le deseamos mucha prosperidad y éxito.

2 | INTRODUCCIÓN |

3-14 | SECCIÓN 1: ¿ESTÁ LISTO PARA EMPRENDER? |

- 3 MITOS Y REALIDADES DEL EMPRENDIMIENTO EMPRESARIAL
La verdad acerca de ser un emprendedor
- 4 ¿TIENE LO QUE SE NECESITA?
Evaluación de sus habilidades y experiencia
- 5 CONOZCA SUS OPCIONES: DIFERENTES TIPOS DE EMPRESAS
Una mirada más de cerca a las varias formas de iniciar un negocio
- 8 COMPONENTES DE SER UN EMPRENDEDOR
Comprenda los papeles críticos que desempeñará como dueño de un negocio
- 9 ESTABLECER SU NEGOCIO LEGALMENTE
Los pasos a tomar para lanzar su negocio
- 12 FUNDAMENTOS DEL PLAN DE NEGOCIO
Por qué es necesario un plan de negocio



15-30 | SECCIÓN 2: ¡GRAN IDEA! |

- 15 OBTENER SU IDEA EMPRESARIAL
Pasos para desarrollar y afinar su concepto empresarial
- 20 INVESTIGACIÓN DE MERCADO
Pasos para identificar a su mercado objetivo y aprender cómo compran
- 23 INVESTIGACIÓN COMPETITIVA
Cómo saber lo que sus competidores están haciendo
- 27 FIJAR EL PRECIO DE SU PRODUCTO O SERVICIO
Aprenda a tasar correctamente su producto o servicio para tener éxito empresarial



31-43 | SECCIÓN 3: MERCADOTECNIA PARA SU NEGOCIO |

- 31 ESTABLECER LA MARCA DE SU EMPRESA
Pasos para crear su marca
- 35 DESARROLLAR SU PLAN DE MERCADOTECNIA
Cómo elaborar su plan de marketing para comunicar su mensaje
- 38 MÉTODOS DE MARKETING A CONSIDERAR
Como evaluar sus opciones de marketing

44-62 | SECCIÓN 4: ASUNTOS FINANCIEROS |

- 44 PLANIFICACIÓN FINANCIERA: POR QUÉ LA NECESITA
Cómo pronosticar sus ventas, costos, beneficios y activos
- 49 ENTENDER Y UTILIZAR LOS ESTADOS FINANCIEROS
Tres estados financieros básicos que necesita conocer a fondo
- 57 CÓMO ENCONTRAR FINANCIAMIENTO PARA SU EMPRESA
Cómo empezar su búsqueda de capital



63-64 | SECCIÓN 5: LA DECISIÓN DE SEGUIR ADELANTE O NO |

- 63 ¿SIGO ADELANTE O NO?
Cómo decidir si va a seguir adelante con su idea empresarial

¡SOÑAR EN GRANDE!
¿Sueñas con iniciar un negocio? No está solo – millones de Americanos comparten ese sueño. Y, sin embargo, no todos tienen el valor para empezar. Pero si usted está leyendo esto, ya ha tomado los primeros pasos para convertir su sueño en realidad.

Muchos critican a los soñadores como usted, proclamando: “Soñadores solo sueñan, y los hacedores hacen.” Pero eso está mal. No puede convertirse en un emprendedor o hacedor sin antes haber sido un soñador.

Los emprendedores están hechos de sueños. Piense en Steve Jobs, Bill Gates, Richard Branson, Oprah Winfrey, Sam Walton, Walt Disney y Mary Kay Ash. ¿Que tienen en común? Todos comenzaron con nada más que un sueño, y construyeron negocios multimillonarios.

Obviamente, solo soñar no es suficiente. Usted tiene que hacer su trabajo, crear un plan y tomar medidas. Usted tendrá días buenos y malos. Pero no se desanime. Como dijo Walt Disney, “Si puede soñarlo, puede hacerlo. Siempre recuerde que todo esto comenzó con un sueño y un ratón.”

Simple Steps for Starting Your Business (*Pasos Sencillos Para Iniciar Su Negocio*) es más que una guía para ser propietario de un negocio. Es realmente un plan para ayudar a hacer sus sueños realidad.

ASESORES DE SCORE

EQUIPO EDITORIAL

DIRECTORA DE APRENDIZAJE: Susan Fort

EQUIPO DE REVISIÓN DE LA ASOCIACIÓN Y FUNDACIÓN SCORE: David Bobbitt, Tony Cook, Robin Cunningham, Andrea Garner, Berkeley Gunnell, Heather Hendy, Resa Kierstein, Aliana Marino, Candice Stennett y Naina Vasudeva

DIRECTORES DE PROYECTO INAUGURALES: Candice Stennett y Heather Hendy

COLABORADORES VOLUNTARIOS

AUSTIN SCORE James Binnabose, Richard Jozwiakowski, Carleton Smith

SCORE EN LA ÁREA DE BATON ROUGE Harold Allison Sr., Bob Breaux

SCORE DEL CONDADO DE BERGEN Peter Loder, John Sanchez

CHESTER COUNTY SCORE James Schoonover

SCORE DE BROWARD Hector Arrillaga, George Gremse

SCORE EN EL VALLE CENTRAL Peter Fong

COLORADO SPRINGS SCORE Ric Denton, Jerry Musselman, Gerald Smith

DAYTON SCORE Arnold Sandness

FAIRFIELD COUNTY SCORE Michael Allocca, Lesley Apt, Elliot Baritz, Brian Baxendale, Preston Carnes, Jr., Patricia Duncan, Thomas Greenbaum, Ruth Kelley, France LaFlamme, Patricia Muncy, Jonathan Naiman, Becca Nell, E. Michael O'Malley, Rebecca Ryan, Norman Sylvester, Diane Winston

FT. LAUDERDALE SCORE Carlos Ayala, Tapan Chakrabarty, Arthur Donovan, Michael Greenberg, Jack Hardy, Edward Joffee, Tom Petersen, Kendrick Pierre, Eric Thompson, Neil Tortorella

GREATER BRIDGEPORT SCORE Michael Conway

GREATER CINCINNATI SCORE Richard Johnston, Thomas Moon

GREATER PHOENIX SCORE Mary Ann Weiss, Andrew Beran, Neil Feola

SCORE EN SEATTLE Y SUS ALREDEDORES Gregory Paley

HOUSTON SCORE Donald Doggett, George Holland, William Krause, Oliver Mann, Raj Mashruwala, John McClymonds, Bob Meisel, Irwin Miller, Al Reed, Dolores Zamora

LANCASTER SCORE Louis Davenport, Gerard Glenn

LOUISVILLE SCORE Joseph Hatfield

MANASOTA SCORE Douglas Barber, Gregory Hoffmann, Tom Latimer, Joseph Pfeiffer, Jeanette Watling Mills

MIAMI DADE: Orlando Espinosa

MINNEAPOLIS SCORE Bruce Becker, Mort Harris, Edward Hennen, Loren Herbst, Marshall Jones, Randi Luoto, Thomas Schaefer, Daniel Shidla, William Wise

MONMOUTH SCORE R. Michael Sullivan, Robert Sullivan

SCORE DEL NORTE DE NEVADA Judy Haar

SCORE EN EL CONDADO DE PINELLAS Cliff Sullivan

PRINCETON SCORE Marc Binder, William S. Litchman, Leon Petelle, Saleem Sufi

SAN ANTONIO SCORE Carter Crews

SAN DIEGO SCORE Jack Philbin

SCORE DEL CONDADO DE SANTA CRUZ David Harken

SCORE NAPLES George Ahearn, Robert Anderson, Joseph Binder, Becky Bokrand, Frank Friend, Jeri Glueck, Chick Heithaus, Vincent Izzi, Carol Marlow, James Underwood, Karl Williams

SCORE DE SANTA FE Y EL NORTE DE NUEVO MEXICO Nancy Geddes, William Moffett, Richard Stranger

SCORE DEL SUR DE ARIZONA Charles Higgins

ST. PAUL SCORE Gregory Boettner

TREASURE VALLEY SCORE C. Norman Beckert, Jeffrey Weeks

WILLIAMSBURG SCORE Alan Wonsowski

DISEÑO Y ARREGLO Mark Kozak

SERVICIOS EDITORIALES GrowBiz Media

TRADUCCIÓN AL ESPAÑOL Gisela Pedroza

PREGUNTAS education@score.org

Todas las imágenes son usadas bajo licencia de shutterstock.com

<http://www.shutterstock.com/licensing.mhtml>

¿Sabe usted realmente lo que es ser un emprendedor? Los siguientes son mitos comunes sobre lo que significa ser dueño de un negocio.

MITO: Como empresario, usted no tendrá que trabajar largas horas, ni tan duro.

REALIDAD: En promedio, los empresarios trabajan muchas más horas que los empleados – pero quizás lo disfrute más porque usted está construyendo algo propio.

MITO: Mi producto/servicio es único y especial, y no tengo competencia.

REALIDAD: Siempre hay competencia. Puede ser de una forma distinta, o entregada en una manera diferente; pero existe, y usted debe reconocerla y saber enfrentarla.

MITO: Los dueños de negocios pueden deducir todos los gastos para no tener que pagar impuestos.

REALIDAD: Los emprendedores pueden restar los gastos relacionados con el negocio de los ingresos brutos, pero de cualquier manera tienen que pagar impuestos sobre los ingresos netos.

MITO: Como dueño de un negocio, usted no tendrá un jefe.

REALIDAD: Usted no tendrá un solo jefe— tendrá muchos: todos sus clientes y consumidores.

MITO: Los dueños de negocios hacen el trabajo que les gusta hacer.

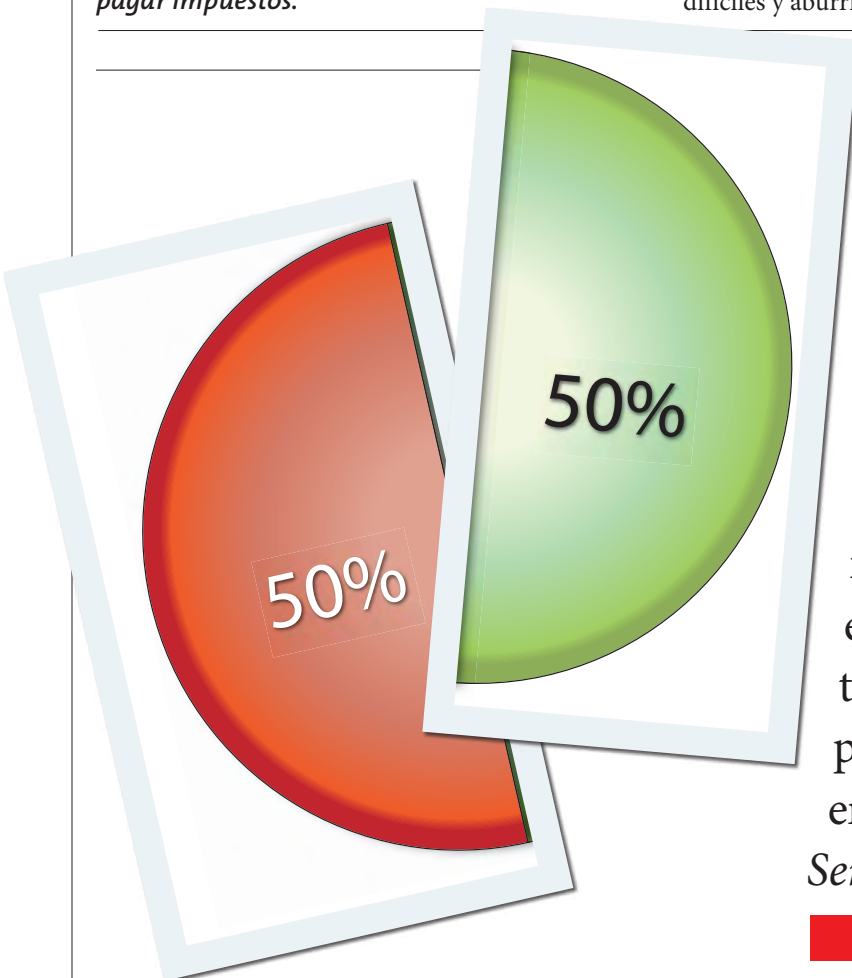
REALIDAD: ¡Por supuesto! Hará cosas que va a disfrutar, pero parte de su tiempo lo invertirá haciendo tareas que le van a resultar difíciles y aburridas.

Una buena idea es un gran comienzo, pero es necesario trabajar duro, investigar, planificar e implementar con éxito las estrategias para convertir su idea en un negocio.

REALIDAD: LA PLANEACIÓN ES CLAVE

Un mito es que la mayoría de las pequeñas empresas fracasan. Según la Oficina de Estadísticas Laborales, después de dos años, la mayoría de las nuevas empresas tienen éxito; después de cinco años, alrededor de la mitad fallan, y la otra mitad tienen éxito. La planeación adecuada y el trabajo duro es la única manera de protegerse contra el fracaso. Está en el camino correcto con *Pasos Sencillos Para Iniciar Su Negocio*.

■ FALLARON ■ SON EXITOSOS



Muchas personas tienen buenas ideas para un negocio, pero no todas tienen las características necesarias para hacer que sus negocios tengan éxito. Los emprendedores exitosos tienen en común las cualidades enumeradas a continuación. Algunos de estos factores son rasgos innatos, otros se pueden aprender y los demás son externos y más difíciles de controlar. Entre más factores tenga de su lado, mayores serán sus posibilidades de alcanzar el éxito.

- Adiestramiento o experiencia profesional en la industria que ha elegido
- Fuerte ética laboral
- Manejar su tiempo efectivamente
 - Capacidad para realizar varias cosas a la vez
 - Destreza en gestión
 - Dispuesto a pedir ayuda y asesoramiento
 - Automotivados
 - Inventivos
 - Responsables
 - Organizados
 - Persistentes
 - Decisivos
 - Buena salud
 - Una familia que les apoye

¿ TIENE LOS RECURSOS FINANCIEROS?

Características personales no son el único factor en el éxito empresarial. Emprender un negocio cuesta dinero. Para evaluar qué tan realista es comenzar su empresa, empiece por considerar su presupuesto personal. Suma lo siguiente:

- Su costo de vida mensual
- Áreas en donde puede recortar
- Deudas pendientes
- Monto de ahorros
- Monto necesario para cubrir los gastos de 6 a 18 meses (promedio de tiempo antes de que una empresa nueva comienza a ser rentable).

También suma los costos de la puesta en marcha de la empresa, los cuales incluyen:

- Herramientas o equipo
- Mejoras en el local arrendado
- Licencias y permisos para operar
- Honorarios profesionales
- Inventario inicial
- Fondo de reserva de capital

Capital inadecuado es la razón principal por la cual las empresas fracasan.

Vamos a discutir cómo estimar sus costos de lanzamiento y las maneras de obtener el capital que necesita con más detalle en la Sección 4.

Muchas personas tienen buenas ideas para un negocio, pero no todas tienen las características necesarias para hacer que su empresa sea exitosa.



Comenzar una empresa desde cero es lo que la mayoría de las personas tienen en mente cuando están considerando emprender un negocio. Pero esta no es la única manera de empezar un negocio. Veamos de cerca las diferentes maneras de emprender una empresa.



1 | EMPRENDER UN NEGOCIO

VENTAJAS

- No está perjudicado por la imagen o el equipo de un negocio existente.
- Puede elegir su propio local, nombre, logo, y construir sus propias relaciones comerciales.
- Puede explorar nuevos mercados y vías.

DESVENTAJAS

- No tiene base de clientes existente.
- Está tomando un riesgo mayor que si estuviera comprando un negocio ya existente.
- Debido a que su empresa no tiene historial crediticio, le será más difícil obtener financiamiento.

2 | COMPRAR UNA EMPRESA EXISTENTE

VENTAJAS

- Usted obtiene una base de clientes, un local y relaciones comerciales con proveedores.
- La empresa es una entidad reconocida con una fórmula que ya está probada, y que tiene reconocimiento de marca.
- Puede revisar los estados financieros del negocio antes de comprarlo para asegurarse que es rentable.
- Dado que la empresa tiene una trayectoria, puede ser más fácil obtener financiamiento.

DESVENTAJAS

- Problemas ocultos con la empresa podrían causarle dificultades – tales como deudas, gravámenes o tergiversaciones acerca de la rentabilidad.
- La empresa ya tiene una reputación, pero, ¿suele ser siempre una buena reputación?
- El inventario puede ser obsoleto; los activos y/o reputación de la empresa pudieron haber sido exagerados.
- Los empleados pueden ser leales al antiguo propietario, causando problemas de gestión.
- No hay garantías que el éxito que esa empresa tiene continúe con usted como dueño.



3 | COMPRAR UNA FRANQUICIA

VENTAJAS

- Como franquiciado, usted forma parte de un sistema con una imagen ya establecida, y productos y servicios comprobados.
- Tiene el poder del marketing y ventas del franquiciante apoyándolo.
- Recibe entrenamiento y orientación del franquiciante.
- Es parte de una red y puede acudir a otros franquiciados en busca de ayuda.

DESVENTAJAS

- No es igual de independiente como si fuera dueño de su propio negocio.
- Debe pagar regalías continuas y otros cargos.
- Debe firmar un contrato que limita su capacidad para dejar el negocio.
- Los problemas del franquiciante, ya sean financieros, de imagen o de otra índole, también son su problema.

4 | UNA EMPRESA QUE OPERA DESDE SU HOGAR

VENTAJAS

- Trabajar desde su propio hogar es muy conveniente.
- Ahorra dinero en transporte, tintorería, almuerzos en restaurantes o cafeterías y otros gastos diarios.
- Tiene un horario flexible y puede trabajar cuando quiera.
- Puede obtener ventajas fiscales ya que podría deducir la porción de su hogar que utiliza para su negocio.

DESVENTAJAS

- Restricciones de zonificación o de título de propiedad podrían prohibir empresas basadas en el hogar.
- Trabajar desde casa puede aislarlo y hacerlo sentirse solo.
- Como negocio basado desde su hogar, tendrá más dificultad para obtener financiación.
- Distracciones causadas por la familia o los vecinos pueden hacer que sea difícil trabajar.
- Negocios basados en el hogar a menudo son investigados por el Servicio de Impuestos Internos (IRS).



5 | ORGANIZACIÓN SIN FINES DE LUCRO

VENTAJAS

- Una organización sin fines de lucro puede calificar para subvenciones del gobierno o de fundaciones.
- El ser una organización sin fines de lucro protege a los directores y los empleados de responsabilidad civil.
- Puede pagar salarios a sus empleados, y honorarios por consultoría a los contratistas.

DESVENTAJAS

- Una organización sin fines de lucro debe enfocarse en tareas educacionales o caritativas, y no puede beneficiar a los que crearon la organización.
- Todas las ganancias permanecen en la organización.
- Debe solicitar y calificar para la categoría 501(c)3 o exención de impuestos sobre las ventas.

6 | EMPRESA EN LÍNEA

VENTAJAS

- Los gastos de lanzamiento son más bajos que los de un negocio en un local físico.
- Puede venderle a clientes en todo el país, o el mundo.
- Los clientes aprecian tener acceso a su empresa las 24 horas del día, los 7 días de la semana.
- Tiene la flexibilidad de hacer negocios desde cualquier sitio y a cualquier hora.

DESVENTAJAS

- Bajas tasas de conversión – en promedio, sólo el 2 por ciento de los visitantes de un sitio de comercio electrónico hacen compras.
- Las bajas barreras de entrada para un negocio en línea significa que hay más competencia.
- Los visitantes tienen expectativas muy altas para las empresas en línea, y son menos tolerantes con problemas.
- Ya que los clientes no pueden tocar la mercancía, es menos factible que hagan una compra.

Si usted es actualmente un empleado, probablemente es responsable por solo un aspecto del negocio, por ejemplo, las ventas o la contabilidad. Sin embargo, como emprendedor, usted será responsable de asegurarse que todos los componentes de su negocio funcionen sin problemas.

NO SOLAMENTE ES EL DIRECTOR EJECUTIVO O EL PRESIDENTE, TAMBIÉN SERÁ RESPONSABLE DE:

ADMINISTRACIÓN – contestar el teléfono, hacer el trabajo administrativo, gestión de la oficina y temas de seguro.

CONTABILIDAD – teneduría de libros, impuestos, cuentas por pagar y por cobrar.

RECURSOS HUMANOS – contratar, despedir y dirigir a los empleados.

MERCADOTECNIA – crear y promocionar la imagen de la compañía a través de publicidad, relaciones públicas y mucho más.

VENTAS – identificar clientes potenciales, ejecutar llamadas de ventas directas, preparar presentaciones de venta y realizar el cierre de las ventas.

SERVICIO AL CLIENTE – tomar pedidos, manejar las quejas, desarrollar las relaciones con los clientes.

PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN – fabricación de su producto o negociar quien lo haga; transportación y almacenamiento.

INFORMÁTICA – escoger, comprar y solucionar problemas tecnológicos.

INFRAESTRUCTURA FÍSICA – seleccionar el local, negociar el arrendamiento y mantenimiento del local.

PIENSE EN LAS ÁREAS DE LA LISTA ANTERIOR Y CONSIDERE LO SIGUIENTE:

- ¿Tiene debilidades en cualquiera de esas áreas?
- ¿Puede tomar un curso para reforzar esas áreas?
- Si hay funciones que no se ajustan a sus habilidades, ¿puede contratar a empleados, tomar un socio o contratar a una compañía para que haga esas funciones?
- Incluso, si usted fuera un experto en todas estas funciones, no tendrá tiempo para hacerlo todo. ¿Cuáles son más importantes para su empresa? ¿En cuáles se va a enfocar y cuáles va a delegar? ¿En qué orden de prioridad?



Incluso, si usted fuera un experto en todas estas funciones, no tendrá tiempo para hacerlo todo. ¿Cuáles son las más importantes para su empresa? ¿En cuáles se va a enfocar y cuáles va a delegar? ¿En qué orden de prioridad?

Cuando está considerando los aspectos más fundamentales para lanzar su empresa, debe tomar en cuenta estos tres:

- ❶ Escoger la estructura legal de la empresa
- ❷ Entender las reglas y normas que afectan a su empresa
- ❸ Comprar un seguro para su empresa

ESCOGER LA ESTRUCTURA LEGAL DE LA EMPRESA

Usted tiene varias opciones para escoger la estructura legal que va a tener su empresa. Un acuerdo por escrito revisado por un abogado es esencial. He aquí un resumen:

■ PROPIETARIO ÚNICO (SOLE PROPRIETORSHIP):

Esta forma de hacer negocios consiste en una persona, usted— que es el dueño y a la vez opera la empresa. Desde el punto de vista positivo, las ganancias de la empresa son gravadas una sola vez, y solo usted está a cargo de las decisiones de su empresa. La desventaja es que, los empresarios individuales son personalmente responsables de cualquier reclamación en contra de sus empresas, y a menudo les cuesta obtener financiamiento. Muchas empresas comienzan como propietario único y luego cambian a estructuras más complejas.

■ EN SOCIEDAD (PARTNERSHIP): Usualmente en las sociedades, ambos socios manejan la empresa y son responsable por las deudas. En una sociedad limitada, algunos socios “limitados” son inversionistas pero no manejan la empresa. Una ventaja de la sociedad es que no paga impuestos. Los socios reportan las ganancias o las pérdidas en su declaración de impuesto personales. La desventaja es que los socios son personalmente responsables por cualquier deuda de la empresa.

■ CORPORACIÓN “C” (“C” CORPORATION - CONVENCIONAL): Crear una corporación lo protege de la responsabilidad civil por las deudas de la empresa o reclamaciones en contra de ella. Una corporación puede vender acciones, lo que le permite obtener capital. Sin embargo, las normas para las corporaciones son muy estrictas y son gravadas dos veces: la corporación debe declarar impuestos sobre la renta y los accionistas pagan impuestos sobre los dividendos.



PARA MÁS INFORMACIÓN

Lea más sobre los reglamentos, normas y leyes del gobierno en los siguientes sitios web:

Departamento del Trabajo

www.dol.gov

IRS (Servicio de Impuestos Internos)

www.irs.gov

SCORE:

www.score.org

■ **CORPORACIÓN “S” (SUBCAPÍTULO):** Una Corporación “S” protege a los dueños de responsabilidad civil y ofrece más ventajas fiscales. Esta corporación no le paga impuestos al gobierno federal; las ganancias y pérdidas son declaradas en las declaraciones de los impuestos personales de los accionistas. Pero cumplir con las normas puede ser bastante costoso, toma mucho tiempo y el número de accionistas que puede tener es limitado, lo cual puede ser una desventaja cuando necesita obtener capital.

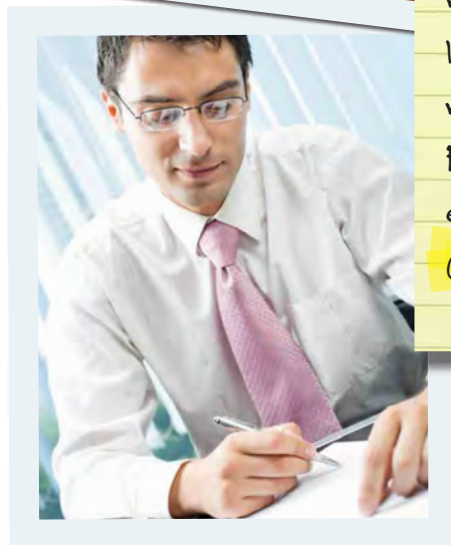
■ **COMPAÑÍA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA (LIMITED LIABILITY COMPANY - LLC):** Una LLC le proporciona protección de responsabilidad civil como a las corporaciones, pero sin pagar doble impuestos, porque las ganancias y pérdidas se reportan en los impuestos personales de los propietarios. No hay límite en el número de miembros. Los dueños o miembros en una LLC múltiple deben tener un contrato de membresía revisado por un abogado.

Siempre consulte con un abogado y un contador antes de tomar una decisión. Los asesores de SCORE están disponibles para ayudarlo a entender sus opciones.

REGULACIONES GUBERNAMENTALES Y SU NEGOCIO

Usted debe entender las regulaciones con las que tiene que cumplir para estar siempre del lado de la ley.

REGISTRAR LA EMPRESA, OBTENER LAS LICENCIAS Y SOLICITAR APROBACIÓN DE LA ZONIFICACIÓN: Todas las empresas deben estar registradas en el estado en donde van a hacer negocios (LLC y Corporaciones) o en el condado en donde reside (Proprietarios Únicos). La empresa debe tener una dirección física sin importar en donde está registrada (la dirección no puede ser un apartado postal). Por lo general, el costo del registro es menos de \$200 y hay que pagar cuotas anuales las cuales varían. Las empresas se pueden registrar en un estado como “local” y en otro como “externa o extranjera”. Dependiendo del tipo de negocio, algunas empresas también necesitan obtener una licencia del estado o condado para operar. Comuníquese con las autoridades de su ciudad o condado para solicitar más información y discutir sus opciones legales con su abogado.



REUNA A SU EQUIPO

Como un nuevo empresario, usted va a necesitar a los siguientes profesionales en su equipo:

- BANQUERO
- ABOGADO
- CONTADOR
- AGENTE DE SEGUROS
- ASESOR DE NEGOCIOS

Encuéntrelos preguntándole a sus amigos, familiares y colegas por recomendaciones.

Luego llame a sus referencias.

Encuentre un asesor en SCORE

(www.score.org)

LEYES LABORALES Y DE INMIGRACIÓN: Si usted contrata empleados, debe cumplir con las leyes estatales y federales que regulan las horas de trabajo, los descansos, la seguridad y muchos otros factores. También hay leyes que regulan la contratación de inmigrantes.

RETENCIONES Y PAGOS DEL SERVICIO DE IMPUESTOS INTERNOS (IRS) Y DE SEGURO SOCIAL: Aunque usted sea la única persona en la empresa y se está pagando a sí mismo, usted es considerado un “empleador”. Debe seguir las directrices del Servicio de Impuestos Internos (IRS), las estatales y locales para las retenciones obligatorias (impuestos, Seguro Social, etc.) y contratar un servicio de nómina o abrir cuentas bancarias para depositar esos fondos.

ASEGURANDO SU EMPRESA

Quizás no sea lo primero que piensa cuando emprende una empresa, pero si no compra el seguro adecuado, todo el esfuerzo que ha hecho se puede ir por la borda en un instante. Consulte con un agente de seguros para determinar que tipos de seguro necesita. Los seguros que puede necesitar son:

PROPIEDAD: Cubre incendio y otras pérdidas de las instalaciones, el contenido de las instalaciones, inventario y negocios que operan desde el hogar. Complementos como el seguro de interrupción de negocios pueden ampliar esta cobertura.

RESPONSABILIDAD CIVIL: Cubre lesiones corporales y daños a la propiedad de terceros causado por un accidente dentro de su propiedad, como por ejemplo, si un cliente se resbala y se cae dentro de su empresa.

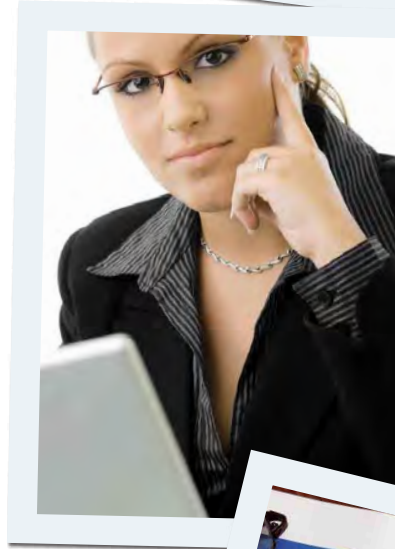
SEGURO DE VEHÍCULOS: Cubre lesiones corporales y daños a la propiedad como resultado del uso comercial de uno de sus vehículos, como por ejemplo, si un empleado conduce una camioneta de la empresa para hacer entregas.

SEGURO SUPLEMENTARIO DE RESPONSABILIDAD CIVIL GENERAL: Cobertura adicional de responsabilidad civil que cubre más allá de los límites del seguro básico de vehículos y pólizas de seguro de responsabilidad civil general.

COMPENSACIÓN A LOS TRABAJADORES: Cubre lesiones, muerte y pérdida de salario por motivo de lesiones en el trabajo. Incluye al dueño y lo protege si un empleado lo demanda por daños.

SALUD: Si usted depende de su empleo actual para su seguro de salud, debe buscar una alternativa de seguro de salud adicional antes de que empiece su negocio. Visite Healthcare.gov (www.cuidadodesalud.gov en español) para ver cómo la Ley de Cuidado de Salud a Bajo Precio lo afecta.

VIDA: Muchos socios de negocios compran seguro de vida para el personal clave. Si uno de los dueños fallece, el seguro permite que los socios sobrevivientes compren de los herederos la parte del difunto.



Quizás no sea lo primero que piensa al emprender una empresa, pero si no compra el seguro adecuado, todo su esfuerzo puede desaparecer en un instante.



¿Por qué necesita un plan de negocios? Muchos empresarios piensan que hacer un plan de negocios es solamente para solicitar financiamiento. En realidad, hay muchos más usos para un plan de negocios. Un plan de negocio bien escrito:

- Le da una visión objetiva de su negocio para que pueda realzar sus fortalezas y fortalecer sus debilidades
- Comunica sus ideas al resto del equipo
- Se convierte en el cimiento para los planes futuros a medida que su negocio crece

¿QUÉ CONTIENE UN PLAN DE NEGOCIOS? LO BÁSICO ES SENCILLO:

- Índice
- Resumen Ejecutivo
- Sección Uno: La empresa
- Sección Dos: Proyecciones Financieras
- Sección Tres: Información de Apoyo

Veamos más de cerca cada una de las secciones del plan de negocios:

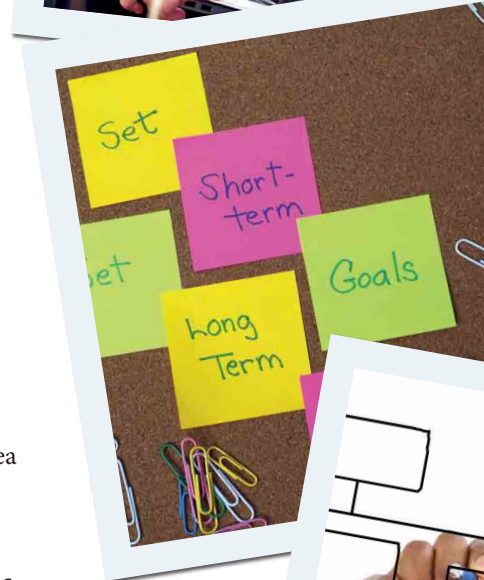
RESUMEN EJECUTIVO:

El resumen ejecutivo es la visión general del plan de negocios. Explica de manera breve el inicio de la empresa, el concepto empresarial, la experiencia de gestión del equipo ejecutivo y cómo la empresa planea alcanzar el éxito. Contiene:

- Una breve descripción del negocio
- Si está buscando un préstamo o inversionistas
- Cuánto dinero necesita
- Cómo será utilizado el dinero
- Cuándo serán pagados los préstamos
- El modelo de ingresos y el retorno de la inversión



El resumen ejecutivo es la visión general del plan de negocios. Explica de manera breve el inicio de la empresa, el concepto empresarial, la experiencia de gestión del equipo ejecutivo y cómo la empresa planea alcanzar el éxito.



Aunque el Resumen Ejecutivo es la primera parte del plan de negocios, y a menudo, es la única parte que los inversionistas potenciales leen, usted debe escribirlo al final, después de haber pensado en todos los otros elementos de su plan.

SECCIÓN UNO: LA EMPRESA

Esta parte del plan explica qué hace su empresa y cómo va a operar. Debe contener:

- Una descripción de la empresa
- Una descripción del producto(s) o los servicios
- Un análisis de las necesidades del mercado para el producto/servicio que está ofreciendo
- Su ubicación y por qué la escogió
- Una evaluación de la competencia y cómo los vencerá
- Una descripción de los administradores claves y del personal general, su experiencia, y sus antecedentes
- Cómo va a utilizar los nuevos fondos (si está buscando financiamiento)

SECCIÓN DOS: PROYECCIONES FINANCIERAS

Esta sección contiene un plan detallado explicando de dónde proviene el dinero para emprender su empresa, cómo será invertido y la proyección del crecimiento. La sección debe contener:

- Una lista de bienes de capital
- Una proyección de los ingresos y los gastos
- Activos, pasivos y capital



Aunque el Resumen Ejecutivo es la primera parte del plan de negocios, y a menudo, es la única parte que los inversionistas potenciales leen, usted debe escribirlo al final, después de haber pensado en todos los otros elementos de su plan.

- Fuentes y usos de fondos (flujo de caja)
- Un cálculo del punto de equilibrio

SECCIÓN TRES: INFORMACIÓN DE APOYO

En esta sección, usted demuestra que ha hecho la debida diligencia al proporcionar la información que apoya lo que dice en el resto de su plan de negocios; pruebas de los hechos y dónde obtuvo su información.

PRÓXIMO PASO

Escriba la visión de su empresa. Debe incluir:

- 1 **EL OBJETIVO GENERAL DE LA EMPRESA:** ¿Qué está tratando de alcanzar? ¿Por qué emprendió este negocio?
- 2 **QUÉ HACE SU NEGOCIO:** Describa los productos y servicios que proporciona.
- 3 **QUÉ ES IMPORTANTE PARA SU EMPRESA:** ¿Cuáles son los valores de su empresa?

Empiece ahora a pensar en su plan de negocios. Dele vuelta a la página para crear la visión de su empresa.

EL PROPÓSITO DE MI EMPRESA ES: |

LA EMPRESA PROPORCIONARÁ LOS SIGUIENTES PRODUCTOS Y/O SERVICIOS: |

LAS COSAS QUE SON IMPORTANTES Y LOS VALORES DE MI EMPRESA SON: |

Obtenga ayuda de los asesores de SCORE. Visite www.score.org para buscar un asesor cerca de usted o para recibir ayuda en línea.

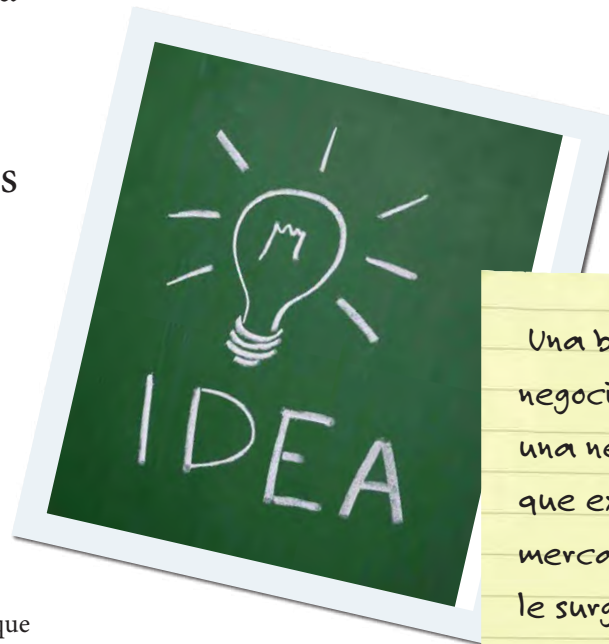
Usted está leyendo este libro porque tiene una idea para un negocio. ¡Tal vez tiene ideas para más de un negocio! O a lo mejor sólo sabe que desea iniciar un negocio, pero no tiene en mente un concepto claro. Use los siguientes pasos para desarrollar o afinar el concepto de su negocio.

PRIMER PASO:

Defina la Necesidad del Mercado

Una buena idea de negocio satisface una necesidad que existe en el mercado. Quizás le surgió la idea de su negocio porque usted, sus amistades o familiares vieron la necesidad de un producto o servicio que usted no pudo encontrar. A lo mejor el producto o servicio ya existe, sin embargo, usted cree que puede hacerlo mejor. Las siguientes son algunas preguntas que hay que hacerse:

- ¿Qué necesidad cubre mi producto o servicio? ¿Qué problema resuelve?
- ¿Cuáles son las características y beneficios de mi producto o servicio? Las “características” son los componentes del producto, por ejemplo, las características de una bicicleta pueden incluir un sistema de frenos de alta tecnología con llantas a prueba de pinchazos. Los “beneficios” de esas características son un paseo en bicicleta más seguro y suave.
- ¿Cuál es mi ventaja competitiva? (¿Cómo es su idea diferente, o mejor, que la de la competencia?)
- ¿Cuál es el modelo de mi negocio? (¿Cómo va a producir, entregar y comercializar el producto o servicio? Y ¿cómo va a generar ganancias?)



Una buena idea de negocio satisface una necesidad que existe en el mercado. Quizás le surgió la idea de su negocio porque usted, sus amistades o familiares vieron la necesidad de un producto o servicio que usted no pudo encontrar.



SEGUNDO PASO:

Examine sus
Antecedentes
Personales

Si aún no tiene en mente una idea de negocio concreto, la evaluación de su vida y experiencia laboral puede ayudarlo a llegar a una. Si ya tiene una idea para un negocio, revise su experiencia para ver cómo ésta le ayuda con su concepto.

CONSIDERE LO SIGUIENTE:

¿CÓMO SE AJUSTAN MIS DESTREZAS Y EXPERIENCIA CON MI IDEA?

Supongamos que desea abrir una panadería. Si ha trabajado en servicios de alimentos o en ventas, esas destrezas le ayudarán a manejar mejor su negocio. Si no es así, deberá aprender más sobre la industria y obtener experiencia antes de seguir adelante.

¿QUÉ TOLERANTE SOY PARA TOMAR RIESGOS? ¿CÓMO INFLUYE MI EXPERIENCIA EN LOS RIESGOS QUE TOMO PARA LANZAR UN NEGOCIO NUEVO?

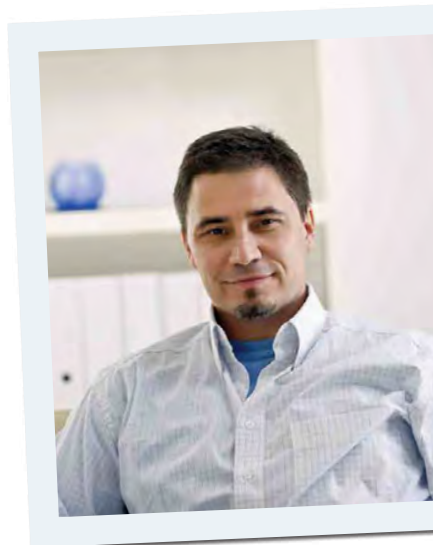
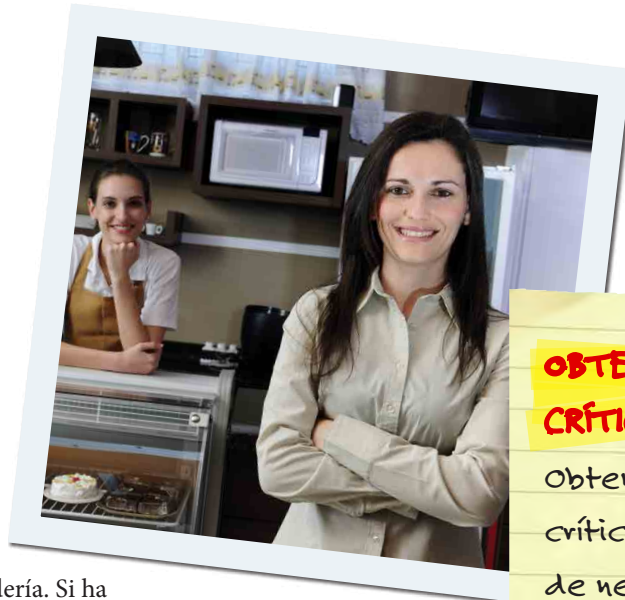
La experiencia que tiene puede minimizar el riesgo de iniciar un negocio. Muchas personas sueñan con abrir restaurantes, sin embargo, esa industria tiene un alto índice de fracaso. Si no tiene experiencia en restaurantes, su riesgo será aún mayor. Tomando en cuenta su experiencia y el riesgo de iniciar un negocio, evalúe qué tan cómodo se siente en seguir adelante.

¿CÓMO PUEDO MODIFICAR MI IDEA PARA QUE SE AJUSTE A MI EXPERIENCIA?

Si su idea parece demasiado riesgosa en relación a su experiencia, considere una alternativa. Si utilizamos el ejemplo mencionado anteriormente, una persona sin experiencia en restaurantes podría considerar un negocio de menor riesgo como el servicio de comida y bebidas por encargo o el de una tienda de pastelillos.

¿TENGO LA PASIÓN PARA VENDER ESTA IDEA A OTROS?

Usted necesita poder convencer a los clientes, inversionistas y socios potenciales que su idea de negocio vale la pena.



OBTENGA COMENTARIOS CRÍTICOS

Obtenga comentarios críticos sobre su idea de negocio al hacer un "discurso del ascensor" (dos minutos o menos) a su asesor de SCORE, a un amigo o familiar, explicando el concepto de su negocio. Pídales que le formulen preguntas y que le ofrezcan sus comentarios sinceros. Escuchar lo que otros piensan sobre su idea, lo ayudará a aclarar su idea.

TERCER PASO:

Investigue su Industria

Otra manera de afinar su idea de negocio es mediante una investigación sobre la industria a la que desea entrar. Necesita saber lo siguiente:

TENDENCIAS DE CRECIMIENTO: ¿Con qué rapidez puede esperar que crezca un negocio en esa industria?

RENTABILIDAD: ¿Qué tipo de ganancia espera obtener? ¿Cuáles son los márgenes medios de la industria?

TENDENCIAS: ¿Qué tendencias actuales y futuras (demográficas, económicas, globales) están afectando la industria?

CICLO DE VIDA: La siguiente tabla ilustra el concepto del ciclo de vida. Lo ideal sería que usted eligiera una industria que esté en la etapa inicial del ciclo de vida, o en la etapa de reinversión. Si elige una industria en sus fases maduras o en declive, es más difícil competir.

Otra manera de afinar su idea de negocio es mediante una investigación sobre la industria a la que desea entrar.

**FUENTES DE INFORMACIÓN DE LA INDUSTRIA****Utilice estas herramientas para investigar la industria:**

- El Sistema de Clasificación de la Industria de Estados Unidos de América (NAICS por sus siglas en inglés—The North American Industry Classification System), es el sistema estándar que utilizan las agencias federales para clasificar las empresas. Búsquelo en línea o visite la página www.census.gov/eos/www/naics/ para encontrar la descripción de su industria.
- Las asociaciones comerciales también tienen información valiosa sobre las industrias. Busque las asociaciones en línea o consulte el Directorio de las Asociaciones de Profesionales y de Comercio Nacional (NTPA por sus siglas en inglés—National Trade and Professional Associations), disponible en las bibliotecas o en línea en la página www.associationexecs.com.
- Los Estudios del Informe Anual de la Asociación de Administración de Riesgo (RMA, por sus siglas en inglés—Risk Management Association Annual Statement Studies), disponible en las bibliotecas o en línea, en la página www.rmahq.org, proveen puntos de referencia de índices financieros para las empresas en más de 370 industrias.

CUARTO PASO:

Considere su Mercado Objetivo

¿A quién servirá su negocio? Usted no puede ser todo para todos. A fin de crear un concepto triunfador, necesita limitar el enfoque de su mercado. Pregúntese lo siguiente:

- **UBICACIÓN DEL MEDIO DE DISTRIBUCIÓN:** ¿En qué parte de la cadena de ventas se ubican sus clientes? En otras palabras, ¿Usted le venderá a minoristas, mayoristas, consumidores u a otros negocios?
- **CANTIDAD:** ¿Qué tan grande es su mercado potencial?
- **NIVEL DE INGRESOS Y CAPACIDAD DE PAGO:** ¿Sus clientes tienen alto poder adquisitivo o son de los que buscan ofertas?
- **DEMOGRAFÍA:** ¿Cuáles son las características demográficas de su mercado (ubicación, tamaño de la compañía, género, edad, estado civil y nivel de educación)?
- **ESTILO DE VIDA:** ¿Sus clientes objetivos son de zonas urbanas o rurales? ¿Cómo pasan su tiempo libre y laboral?
- **HÁBITOS:** ¿Cuáles son los hábitos de compras de su mercado objetivo? ¿Dónde y cómo compran?

En la página 20, discutiremos más detalladamente cómo investigar su mercado objetivo.



¿A quién servirá su negocio? Usted no puede ser todo para todos. A fin de crear un concepto triunfador, necesita limitar el enfoque de su mercado.

Y NO SE OLVIDE...

Otros factores importantes en que pensar al evaluar una idea de negocio incluyen:

- **COMPETENCIA:** ¿Cuántos competidores hay? ¿Qué tan grande son? ¿Qué características de productos o servicios y beneficios ofrecen?
- **PROVEEDORES:** ¿Qué tipo de proveedores necesitará? ¿Existe disponibilidad inmediata de las fuentes de suministros? ¿Qué tan confiables son?
- **RIESGO COMERCIAL:** ¿El producto o servicio que está considerando es una moda pasajera o tiene un uso potencial a largo plazo? ¿Existen factores legales o ambientales que podrían poner en peligro su negocio, tales como leyes pendientes que pudieran restringir sus operaciones?

PRÓXIMO PASO

Complete la Hoja de Cálculo del Concepto de Negocio en la página siguiente.

IDEA DEL NEGOCIO |

Describa su idea del producto o servicio e incluya las características, los beneficios y el modelo del negocio.

ANTECEDENTES PERSONALES |

¿Qué aspectos de sus habilidades y su experiencia laboral aplicará en su negocio?

PERFIL INDUSTRIAL |

Anote los hechos claves sobre la industria en la que va a entrar, incluyendo las tendencias de crecimiento, rentabilidad y ciclo de vida.

MERCADO OBJETIVO |

Describa quién comprará su producto o servicio, incluyendo el tamaño del mercado y sus características demográficas, estilo de vida y hábitos de compra.

OTROS FACTORES FUNDAMENTALES |

Describa cualquier otro factor fundamental que pueda afectar su negocio.

Obtenga ayuda de los asesores de SCORE. Visite www.score.org para buscar un asesor cerca de usted o para recibir ayuda en línea.

En las páginas anteriores, le pedimos que pensara sobre la demografía, los ingresos, el estilo de vida y los hábitos de su mercado objetivo. Ahora es el momento de profundizar y realizar a fondo una investigación de mercado. Vaya más allá de identificar su mercado objetivo para saber cómo compran, qué les interesa, y dónde pasan su tiempo.

Quizás usted piensa que no necesita realizar una investigación de mercado porque tiene una idea de negocio excelente. En realidad, si no hace un estudio del mercado, estará condenando su negocio al fracaso.

INVESTIGUE SU MERCADO OBJETIVO

Una vez que haya identificado su mercado objetivo, necesitará recopilar información sobre los siguientes puntos:

■ **POSICIÓN DE LOS MEDIOS:** ¿Cuáles son los medios de ventas posibles que utilizará su negocio? ¿Son más rentables algunos medios que otros, más fáciles para entrar o más sencillos para trabajar? ¿Están creciendo algunos medios al tiempo que otros se están reduciendo? Investigue cuidadosamente los costos y las ganancias potenciales de cada medio.

■ **UBICACIÓN GEOGRÁFICA:** Si usted está empezando un negocio local, como un restaurante o una tienda minorista, tendrá que captar clientes en una área geográfica específica. Si lanza un negocio por Internet, posiblemente les venderá a clientes a nivel nacional e incluso a nivel mundial. Donde quiera que se encuentren sus clientes, recopile toda la información sobre esa zona. ¿Cuáles son los factores locales, regionales, nacionales y globales que afectarán al mercado objetivo en esa zona?



Quizás usted piensa que no necesita realizar una investigación de mercado porque tiene una idea de negocio excelente. En realidad, si no hace un estudio de mercado, estará condenando su negocio al fracaso.

FUENTES DE INFORMACIÓN SOBRE EL CLIENTE

¿Dónde puede encontrar información sobre los grupos de clientes?

- **ASOCIACIONES COMERCIALES:** Los grupos comerciales, generalmente, mantienen información sobre las tendencias del mercado. Busque las asociaciones en línea.
- **BIBLIOTECA CON SECCIÓN DE LIBROS DE REFERENCIA:** Un buen bibliotecario especializado en libros de referencia comerciales puede ser muy útil para ayudarle a encontrar lo que busca.
- **SITIOS WEB DEL GOBIERNO:** Encontrará información abundante en las páginas www.sba.gov, www.bls.gov, www.nber.org, <http://factfinder2.census.gov> y en www.fedstats.gov.
- **GRUPOS FOCALES:** Reúna un grupo que represente a su mercado meta – bien sean estudiantes universitarios o madres en un grupo de enfoque.
- **ENCUESTAS:** Las herramientas en línea como www.SurveyMonkey.com y www.SurveyGizmo.com ofrecen opciones gratuitas para realizar encuestas a clientes potenciales. Constant Contact es una opción basada en honorarios a precios competitivos.

■ **DEMOGRAFÍA DEL CLIENTE:** Profundice sobre la demografía de su cliente mediante la investigación de lo siguiente:

CONSUMO: Ingresos son importante, pero también hay que saber cómo su mercado objetivo gasta esos fondos. ¿Qué porcentaje de sus ingresos va destinado a su tipo de producto o servicio? ¿Cuánto ingreso discrecional tienen?

GÉNERO, EDAD, RAZA Y ESTADO CIVIL:

Enfocarse en “mujeres” como un mercado es muy amplio, porque no todas las mujeres se comportan de la misma manera. Tendrá que investigar nichos específicos en categorías más amplias. Por ejemplo, las mujeres casadas se comportan de manera diferente que las solteras, las madres se comportan diferente que las mujeres sin hijos.

HÁBITOS DE COMPRA Y COMPORTAMIENTO: ¿Qué hace que su mercado objetivo compre? ¿Dónde compran? ¿En línea? ¿En boutiques? ¿En megatiendas? ¿Qué tácticas de mercadotecnia funcionan mejor con su mercado objetivo? ¿Con qué frecuencia compran su producto o servicio y cuánto gastan?

■ **TAMAÑO DEL MERCADO:** ¿Qué tan grande es su mercado objetivo? ¿Está creciendo o está en decadencia? Busque información sobre los últimos tres años, más proyecciones futuras. Enfocarse en un mercado que está en declive, generalmente, no es una buena idea.

■ **ENTRADA REALISTA EN EL MERCADO:** Tan importante como el tamaño del mercado es cuánto de ese mercado realmente puede esperar capturar. Aquí es donde la investigación de su competencia entra en juego.



LA EDAD ES SÓLO UN NÚMERO

Hubo épocas en que los negocios se enfocaban en los consumidores dependiendo de sus edades, como cuando se diferenciaban los programas de televisión para una audiencia entre los “18 a 49 años de edad”. Actualmente, es más efectivo enfocarse en las etapas de la vida del consumidor. Por ejemplo, un hombre de 55 años puede ser soltero viviendo en la ciudad, o ser un jubilado con tres hijos, o ser padre de un hijo de 3 años. Cada uno de estos hombres hará diferentes decisiones de compras.

SEGUIMIENTO DE LAS TENDENCIAS

¿Qué factores determinan el comportamiento de sus clientes? Las fuentes siguientes le ayudarán a mantenerse al tanto de las tendencias.

- **PERIÓDICOS:** Como las tendencias, generalmente, se inician en las ciudades grandes y se van extendiendo hacia otras áreas, lea la prensa principal de las áreas urbanas, tal como *The New York Times*.
- **REVISTAS:** Lea las revistas que lee su mercado objetivo —bien sea la *Road & Track* o *Vogue*—para mantenerse al día con lo que les interesa.
- **TELEVISIÓN:** Programas populares suelen ser buenos indicadores de las tendencias de consumo. Por ejemplo, el crecimiento de los programas de cocina en la última década se ha visto acompañado por el gasto de los consumidores en alimentos gourmet, reuniones sociales en el hogar y herramientas para cocinar en casa.
- **INTERNET:** Configure las alertas de Google (Google Alerts) para los temas que le interesan, o visite Google Trends (www.google.com/trends) para ver cuáles son las búsquedas más populares en un determinado momento.

PRÓXIMO PASO

Complete la Hoja de Calculo sobre el Mercado Objetivo en la página siguiente.

Ejemplo

NEGOCIO ▶	El Vivero de Ann			
MERCADO OBJETIVO	Jardineros de la zona			
UBICACIÓN DE MEDIOS	Consumidor			
DEMOGRÁFICAS CLAVE	Productos de gama alta			
HÁBITOS DE COMPRAS	Reputación de la zona, precios, disponibilidad			
TAMAÑO Y PARTICIPACIÓN DEL MERCADO	\$500 mil, 5% de participación			

Obtenga ayuda de los asesores de SCORE. Visite www.score.org para buscar un asesor cerca de usted o para recibir ayuda en línea.

Tan importante es entender su mercado objetivo como entender su competencia. Usted necesita estar al tanto de lo que hacen sus competidores para poder posicionar mejor sus productos o servicios.

INVESTIGANDO A LA COMPETENCIA

A continuación mostramos lo que necesita averiguar sobre su competencia:

MODELO DEL NEGOCIO: ¿Qué medios de ventas usa su competencia y cómo hacen dinero?

TAMAÑO: ¿Qué tan grande son sus competidores? ¿Estará compitiendo con otras pequeñas empresas, corporaciones nacionales o cadenas regionales?

UBICACIÓN: ¿Su competencia es local, regional, nacional o extranjera? ¿Tienen locales comerciales o sólo venden en línea?

RENTABILIDAD: ¿Qué tan rentable es su competencia? ¿Cuáles son los márgenes promedio en su industria y entre su competencia específicamente?

ESTRATEGIA DEL MERCADO: ¿Cómo se posiciona su competencia? ¿Son empresarios formales o comerciantes informales? ¿Líderes en bajos costos o en productos de alta calidad? ¿Ofrecen ayuda y atención personalizada o su local refleja un ambiente de “cada quien por cuenta propia”?

CARACTERÍSTICAS/BENEFICIOS: ¿Cuáles son las características y beneficios de los productos o servicios de la competencia? ¿Cómo se comparan con los suyos?

PRECIOS: ¿Qué precios cobran la competencia? ¿Ofrecen planes de descuento, venden paquetes de una combinación de productos u ofrecen planes de suscripción?

EFICIENCIA: ¿Cómo es el personal de su competencia? ¿Cuántos empleados tienen? ¿Contratan personal externo o trabajan de forma virtual? ¿Qué tipo de costos y gastos generales tienen?



¿Cómo se posiciona su competencia?
 ¿Son empresarios formales o comerciantes informales?
 ¿Líderes en bajos costos o en productos de alta calidad? ¿Ofrecen ayuda y atención personalizada o su local refleja un ambiente de “cada quien por cuenta propia”?

PRÓXIMO PASO

Sáquele fotocopias al Plan de Recopilación de Datos de la Competencia en la siguiente página y llene una copia para cada competidor.

Ejemplo

NEGOCIO ▶	Suministros para Jardín de Cindy			
PRECIO	Alto			
CARACTERÍSTICAS	De alta calidad			
TAMAÑO Y RENTABILIDAD	Local, márgenes altos			
ESTRATEGIA DEL MERCADO	Productos de alta calidad			

FUENTES DE INFORMACIÓN SOBRE LA COMPETENCIA

Visite los siguientes recursos para obtener información útil sobre su competencia:

- SCORE www.score.org
- Asociaciones comerciales
- Reference USA (disponible en bibliotecas)
- Estudios del Informe Anual de la Asociación de Manejo de Riesgos (Risk Management Association Annual Statement Studies—RMA, por sus siglas en inglés (disponible en bibliotecas o en línea en la página www.rmahq.org)
- Oficina de Análisis Económico (Bureau of Economic Analysis) www.bea.gov
- Oficina de Estadísticas Laborales (Bureau of Labor Statistics) www.bls.gov
- D&B www.dnb.com
- Hoovers www.hoovers.com
- NAICS www.census.gov/eos/www/naics/
- SEC www.sec.gov
- Censo de los EE.UU. www.census.gov

Obtenga ayuda de los asesores de SCORE. Visite www.score.org para buscar un asesor cerca de usted o para recibir ayuda en línea.

Soy Espía

No puede aprender todo lo que necesita saber sobre la competencia de fuentes públicamente disponibles. Recopilar información crítica también requiere un poco de espionaje. A continuación veremos cómo lograrlo:

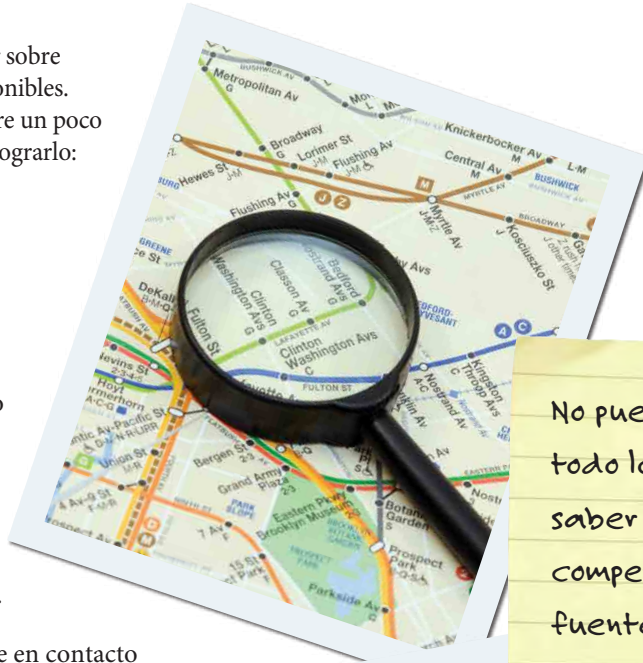
■ **EL COMPETIDOR:** Algunas veces usted puede obtener información directamente de la competencia. Llame a la empresa del competidor, visite su página web o su local y pretenda ser un cliente en busca de información. Suscríbase para recibir su boletín electrónico, o sígales en Facebook o en Twitter para ver cuáles son los métodos de mercadeo que utilizan. A veces, los competidores geográficamente distantes estarán dispuestos a darle consejos e ideas si sienten que no van a estar compitiendo por la misma base de clientes.

■ **PROVEEDORES:** Usted tendrá que ponerse en contacto con proveedores potenciales para informarse sobre los costos y la disponibilidad de los productos. A la vez, mire si puede obtener información sobre la competencia.

■ **CLIENTES DE LA COMPETENCIA:** Los medios sociales han facilitado entrar en contacto con los clientes de la competencia y preguntarles sobre lo que les gusta (y lo que no) de la competencia. Igualmente puede ver en línea lo que dicen los clientes de la competencia.

■ **ASOCIACIONES COMERCIALES:** Las asociaciones comerciales no revelarán información acerca de compañías específicas; sin embargo, sí tienen información general sobre puntos de referencia, tendencias y promedios en su industria.

■ **EL INTERNET:** Configure una alerta de Google Alerts para recibir noticias e información acerca de sus competidores. Busque artículos en línea para aprender sobre sus estrategias de crecimiento y planes futuros.



No puede aprender todo lo que necesita saber sobre la competencia de fuentes públicamente disponibles.

Recopilar información crítica también requiere un poco de espionaje.



PRÓXIMO PASO

Complete la Hoja de Cálculo sobre la Comparación Competitiva en la página siguiente para ver cómo su concepto de negocio se compara con los de sus principales competidores.

NOMBRE ►	MI NEGOCIO	COMPETIDOR 1	COMPETIDOR 2	COMPETIDOR 3
BENEFICIOS Y CARACTERÍSTICAS				
PRECIOS				
TAMAÑO DE LAS VENTAS Y MEZCLA				
ESTRATÉGIA DE MERCADO				
MODELO DEL NEGOCIO				
UBICACIÓN				

- Clasifique cada característica para su negocio y su competencia.
- Coloque el símbolo de más (+), neutro (o) o negativo (-) para cada característica basado en cómo cree que sus clientes percibirán estas características.
- Las estimaciones de las clasificaciones deben comparar a todos los negocios, el promedio debe recibir una calificación de "o".

Obtenga ayuda de los asesores de SCORE. Visite www.score.org para buscar un asesor cerca de usted o para recibir ayuda en línea.

La fijación del precio adecuado de su producto o servicio es la clave del éxito o fracaso de su negocio. La estrategia para fijar precios inteligentemente empieza cuando entiende el precio del mercado, el cual es el precio promedio que cobra toda su competencia y el precio que, generalmente, el producto o servicio está valorado en el mercado.

Usted puede decidir si cobra un precio elevado (si tiene un producto o servicio superior, o de valor agregado), un precio de descuento (que por lo general es difícil de sostener para pequeñas empresas), o un precio similar al del precio de la competencia (precio del mercado). A continuación mostramos algunas otras consideraciones sobre la fijación de precios:

■ **CANAL:** Quizás deba variar los precios dependiendo de sus canales de ventas (vea: “Entender los Canales”, en la página 28). Por ejemplo, si le vende directamente a los consumidores al igual que a los minoristas y distribuidores, deberá cobrarle menos a los minoristas de manera que ellos puedan cobrar el mismo precio de venta al consumidor y obtener una ganancia. Si le vende a otros negocios, considere el tipo de negocio y venda a un precio adecuado. Las pequeñas empresas cuentan con presupuestos bajos, mientras que las grandes empresas tienen más dinero.

■ **MARGEN DE GANANCIA:** Algunas compañías calculan precios basados en un margen de ganancia sobre el costo de producir el producto o servicio. Su investigación de mercado debe mostrar el promedio del margen de ganancia de su industria.

■ **AGRUPACIÓN DE PRODUCTOS:** Esto significa cobrar menos cuando los clientes compran más de un producto o servicio. Por ejemplo, si usted ofrece diseño de páginas web, hospedaje de páginas web y servicios de comercialización vía correo electrónico, debería cobrar menos cuando los clientes se suscriben a los tres servicios.

■ **MERCADO OBJETIVO:** Considere su mercado objetivo al fijar los precios. Por ejemplo, si su mercado objetivo es un comprador sofisticado, entonces usted probablemente tendrá que incluir algunos costos (reflejados en el precio) para ofrecer un mayor nivel de servicio al cliente que a otros clientes.

Usted puede decidir si cobra un precio elevado, (si tiene un producto o servicio superior, o de valor agregado), un precio de descuento, (que por lo general es difícil de sostener para pequeñas empresas), o un precio similar al del precio de la competencia (precio del mercado).



■ **PRECIOS PROMOCIONALES:** Muchas empresas ofrecen precios de descuento o promocionales para atraer a nuevos clientes o para animar a los clientes a comprar más.

Establecer y Ajustar los Precios

La fijación de precios no es tarea de una sola vez, sino un esfuerzo continuo. Mientras que se está estableciendo en el mercado, probablemente tendrá que ajustar sus precios hasta que encuentre la fórmula correcta que aumente tanto las ventas como las ganancias. También tendrá que ajustar los precios en la medida que cambien las condiciones del mercado y mientras que crezca el negocio. A continuación, algunos pasos a seguir en cada una de las etapas.

FIJE SU PRECIO INICIAL:

- Considere los costos de producción de su producto o el suministro de su servicio, más la ganancia.
- Conozca el precio de la competencia y si lo va a igualar, si va a ser menos, o si va a cobrar más.



EL SIGNO DEL DÓLAR (\$\$\$)

Su precio es la forma más poderosa de indicarle a su cliente el valor percibido de los productos o servicios y su posición en el mercado. Un precio más alto lleva a los clientes a tener mayores expectativas. Un precio más bajo puede minimizar el valor percibido por su producto o servicio.

ENTENDER LOS CANALES

Los canales son cómo los productos y servicios son distribuidos al cliente. A continuación le indicamos los canales más comunes que son utilizados por los negocios:

- **VENTA DIRECTA AL NEGOCIO:** Puede vender productos o servicios directamente a los negocios.
- **VENTAS DIRECTAS AL CONSUMIDOR:** Puede vender productos o servicios directamente a individuos.
- **VENTAS AL DISTRIBUIDOR QUE LE VENDE AL MINORISTA:** Si fabrica o importa un producto, puede vendérselo a un agente o a un intermediario, quien luego lo vende a las tiendas al por menor.
- **VENTAS POR INTERNET:** Puede venderle a negocios o a clientes en línea (comercio electrónico).
- **REDES DE ASOCIADOS O AFILIADOS:** Puede vender su producto a través de una red de asociados (fuera de línea) o afiliados (en línea) que se quedan con parte de las ganancias a cambio de facilitar la venta.

Entender los diferentes canales le ayudará a ver los segmentos del mercado que podría haber dejado pasar, identificar otros segmentos del mercado que usted puede captar, y le ayudará a fijar precios de tal manera que se eviten los conflictos de canales y le ayudará a desarrollar su estrategia de comunicación comercial.

AJUSTE SU PRECIO SEGÚN LA NECESIDAD:

- Monitoree la demanda del consumidor. ¿Se está vendiendo su producto o servicio? Si no es así, analice nuevamente su precio.
- Compare sus ventas con las de la competencia. ¿Sus ventas son mejores, similares o peores que las de ellos?
- Asegúrese de proporcionar un valor acorde con su precio.
- Considere las condiciones de crédito, o agrupación de productos/servicios para hacer que sus ofertas sean más atractivas.
- Antes de aumentar los precios, busque formas de reducir sus costos.

Comparación y Selección del Mercado Objetivo

Un segmento del mercado es un subconjunto de un mercado que tiene necesidades y características similares. Por ejemplo, si quiere captar a madres como clientes, los segmentos del mercado que puede considerar incluyen las mujeres embarazadas, madres de recién nacidos y de niños pequeños. Para determinar si un segmento del mercado es o no un buen mercado objetivo para usted, pruébelo con el siguiente criterio:

- ¿Su producto o servicio cubre las expectativas insatisfechas del mercado o de los clientes?
- ¿Qué tan rentable es el segmento de mercado?
- ¿Qué nivel de ventas puede esperarse del segmento?
- ¿Cuáles son los conflictos potenciales que se puedan presentar en los canales?
- ¿Qué tan favorable o desfavorable es el ambiente competitivo?
- ¿Encaja realmente este segmento del mercado con su visión como empresa y sus destrezas?

**UNA BATALLA PERDIDA**

La fijación de precios muy bajos puede sonar como una manera de estimular las ventas. En realidad, los precios que están demasiados bajos afectan al mercado, creando una guerra de precios. Precios bajos anormales no se pueden sostener — y en una guerra de precios, los negocios nuevos son los que más sufren. Esta es una guerra que no puede ganar, así que ni siquiera la inicie.

PRÓXIMO PASO

Para comparar los segmentos del mercado potenciales, llene la Hoja de Cálculo de Comparación de Mercado Objetivo que se encuentra en la página siguiente.

Ejemplo

SEGMENTO DEL MERCADO ▶	Jardineros de alta calidad de la zona			
NECESIDAD	Plantas originales y únicas, servicio de alta calidad			
GANANCIA	Potencial de alta ganancia			
VENTAS	Potencial para ventas altas y estables			
CONFLICTO DE CANALES	Posible conflicto con ventas en línea			
COMPETENCIA	Limitada			
ME FUNCIONA	Sí			

- Clasifique cada segmento del mercado que piensa captar.
- Utilice los símbolos de más (+), neutro (o) o negativo (-) para cada factor.
- Utilice los resultados para determinar qué mercados son los más prometedores (es decir, los positivos) para su negocio.

Obtenga ayuda de los asesores de SCORE. Visite www.score.org para buscar un asesor cerca de usted o para recibir ayuda en línea.

El primer paso para comercializar su empresa es crear una marca. ¿Qué es una marca? En pocas palabras, es la imagen de su empresa; lo que la gente piensa cuando escucha el nombre de su empresa. Su identidad de marca es fundamental porque todas sus actividades de mercadotecnia sirven para promocionar y realzar su marca, cimentando reconocimiento de la marca.

Para crear su marca, debe comenzar pensando cómo quiere que su empresa sea reconocida. ¿Quiere que sea líder en ofrecer productos de bajo costo? ¿De productos de lujo? ¿La compañía con el servicio más rápido? ¿La compañía con los empleados más amigables?

El próximo paso es llenar la Hoja de Cálculo “Descripción del Producto y Servicio” que se encuentra en la próxima página. Escriba en la lista cualquier cosa que haga que su producto o servicio resalte de la competencia e incluya lo siguiente:

- Beneficios especiales (¿Cómo satisface una necesidad o resuelve un problema su producto o servicio?)
- Características únicas (Atributos físicos del producto o servicio)
- Las limitaciones y los aspectos de responsabilidad civil (¿Qué clase de garantías o políticas de devolución está ofreciendo su empresa?)
- Métodos o logística de producción y de entregas (¿Entregas en un sólo día? ¿Los productos están hechos a mano?)
- Proveedores (¿Usted es distribuidor autorizado de una marca reconocida?)
- Propiedad intelectual, permisos especiales (¿Su producto/servicio es único en su clase?)



Para crear su marca, debe comenzar pensando cómo quiere que su empresa sea reconocida.

PRÓXIMO PASO

Llene la Hoja de Cálculo “Descripción del Producto y Servicio” que se encuentra en la próxima página.

NOMBRE DE LA EMPRESA ▶	
IDEA DE PRODUCTO O SERVICIO	
BENEFICIOS ESPECIALES	
CARACTERÍSTICAS ÚNICAS	
LIMITACIONES Y RESPONSABILIDAD CIVIL	
PRODUCCIÓN Y ENTREGA	
PROVEEDORES	
PROPIEDAD INTELECTUAL / PERMISOS ESPECIALES	

Obtenga ayuda de los asesores de SCORE. Visite www.score.org para buscar un asesor cerca de usted o para recibir ayuda en línea.

SU MENSAJE DE MERCADEO

Completar la Hoja de Cálculo “Descripción del Producto y Servicio” lo ayudará a crear su mensaje. Su mensaje de mercadeo reúne todos los elementos de su marca en un párrafo.

El siguiente es un ejemplo de un mensaje de mercadeo de una empresa ficticia:

“El Vivero de Ann (la empresa) le ofrece a los cultivadores y jardineros (mercado objetivo) árboles, arbustos, y matas trepadoras ornamentales y de alta calidad (productos), que son respaldados por la reconocida horticultora Dra. Ann Murphy; le garantizamos que las plantas crecerán y le damos instrucciones por escrito sobre los cuidados especiales de las plantas (características únicas)”.

Es muy importante que redacte su mensaje de mercadeo muy bien, porque va a ser utilizado en casi todas las comunicaciones dirigidas a los clientes potenciales.



Es muy importante que redacte su mensaje de mercadeo muy bien, porque va a ser utilizado en casi todas las comunicaciones dirigidas a los clientes potenciales.



PRÓXIMO PASO

Use la Hoja de Cálculo del Mensaje de Mercadeo que se encuentra en la página siguiente para escribir su mensaje de mercadeo.

Basándose en el mensaje de mercadeo del Vivero de Ann que se encuentra en la página 33, escriba su mensaje de mercadeo adaptado a su empresa y utilizando los temas que se enumeran a continuación:

NOMBRE DE LA EMPRESA	
PRODUCTO O SERVICIO QUE OFRECE	
MERCADO OBJETIVO	
CARACTERÍSTICAS ÚNICAS	
BENEFICIOS AL CLIENTE	
MENSAJE: ▼	<i>Escriba su mensaje de mercadeo e incluya los temas que se indicaron arriba.</i>

Obtenga ayuda de los asesores de SCORE. Visite www.score.org para buscar un asesor cerca de usted o para recibir ayuda en línea.

Así como el plan de negocio explica la idea, las estrategias y las operaciones de su empresa, su plan de mercadotecnia explica su mensaje de mercadotecnia y cómo lo va a comunicar.

El siguiente es un desglose de lo que su plan de mercadotecnia debe contener:

1) SU MERCADO OBJETIVO

Utilice la información que recolectó en la Sección 2 de este libro para explicar cuál es su mercado objetivo e incluya el tamaño del mercado, el comportamiento del consumidor, la información demográfica y dónde está ubicado.

2) SU PRODUCTO O SERVICIO

¿Qué diferencia hay entre su producto y el de la competencia? ¿Cuál es mejor? ¿Qué necesidad satisface o qué problema resuelve?

3) ¿QUÉ MÉTODOS DE COMUNICACIÓN DE MERCADOTECNIA VA A UTILIZAR?

Los métodos de comunicación de mercadotecnia más comunes son:

- Anuncios de publicidad: radio, TV, periódicos, revistas, correo directo, las páginas amarillas, en Internet
- Relaciones públicas (medios impresos, radio, TV, blogs)
- Materiales de marketing (materiales de mercadeo impresos, como por ejemplo, tarjetas de negocio, folletos, volantes)
- Internet (páginas web, correo electrónico, marketing en motores de búsqueda, marketing en redes sociales, marketing de contenidos)
- Muestras de productos, ofertas especiales
- Materiales de presentación, carteles



FUENTES DE INFORMACIÓN PARA EL PLAN DE MERCADOTECNIA

Usted ya tiene gran parte de la información que recopiló durante la fase de investigación para elaborar el plan de mercadotecnia.

Si necesita más información, puede buscar en:

- Internet
- Datos del Censo
- Asociaciones comerciales
- Organizaciones cívicas
- Bancos
- Biblioteca - Sección de referencia

4) SU ESTRATEGIA DE MERCADOTECNIA

Esta parte de su plan de mercadotecnia esboza un plan de acción para la forma en que va a comercializar su negocio durante el año. Debe incluir:

- El mensaje de mercadotecnia (el que formuló en la Hoja de Cálculo de la página 34).
- Canal de distribución preferido o la forma en que va a vender (venta directa, por Internet, etc.).
- Métodos utilizados y costos relacionados. Incluya gastos no recurrentes (como un puesto en una feria comercial, o el costo de diseñar su sitio web), gastos periódicos (mantenimiento del sitio web, anuncios mensuales, listados anuales), el costo del tiempo que sus empleados dedicaron a las actividades de comercialización y cualquier otra actividad promocional.

Debe medir la efectividad de cada una de las estrategias de mercadotecnia, y hacer los ajustes necesarios.

GRÁFICO DE LA ESTRATEGIA DE MERCADEO

A continuación se encuentra el ejemplo de un gráfico de estrategia de mercadeo creado para la empresa ficticia Vivero de Ann:

ARMONICE SU ESTRATEGIA DE MERCADEO A SU MERCADO META

El impacto de los métodos de marketing varía según los mercados que elija, los canales de ventas y el tipo de negocio. Cuando haga su mezcla de mercadeo, tome en consideración a quién le está vendiendo, y cómo se lo va a vender.

- Vender un producto o servicio de empresa a empresa (B2B)
- Vender un producto o servicio de empresa a consumidor (B2C)
- Canales de ventas (ventas directas, ventas por Internet, etc.)

VIVERO DE ANN: GRÁFICO DE ESTRATEGIA DE MERCADEO

	CLIENTE MINORISTA LOCAL	CLIENTE MINORISTA LEJANO	CLIENTE DE INTERNET
GASTOS ÚNICOS	\$1.000 en muestras	\$3.000 para materiales de exhibición	\$2.000 para el sitio web
GASTOS MENSUALES/ ANUALES	\$150 por mes para transporte	\$2.000 por año para viajes	\$100 mensuales para mantenimiento del sitio web
COSTOS LABORALES	0,5 miembro del personal	0,25 miembro del personal	0,25 miembro del personal

PRÓXIMO PASO

Crea su propio Gráfico de Estrategia de Mercadeo y llene la Hoja de Cálculo que se encuentra en la página siguiente.

Ejemplo

MERCADO OBJETIVO POR CANAL ▶	Cliente minorista			
GASTOS ÚNICOS	\$1.000 en muestras			
GASTOS MENSUALES/ ANUALES	\$150 por mes para transporte			
COSTOS LABORALES	0,5 miembro del personal			

Obtenga ayuda de los asesores de SCORE. Visite www.score.org para buscar un asesor cerca de usted o para recibir ayuda en línea.

En desarrollar su estrategia de marketing, hay una variedad de métodos de marketing que usted querrá considerar. Estas son algunas de las tácticas más populares que debe intentar.

MATERIALES DE MARKETING

Casi todos los negocios necesitan algún tipo de material de marketing para promover su negocio, tales como tarjetas de negocios, folletos, carteles para ferias comerciales o letreros para su tienda. Basándose en su estrategia de marketing, y cómo planea vender su producto o servicio, determine qué tipo de material de marketing necesita. Sitios web como Inkzoo, Vistaprint y 99designs pueden ayudarle a desarrollar materiales de marketing asequibles.

PUBLICIDAD TRADICIONAL

Los métodos populares de publicidad tradicional incluyen:

● **ANUNCIOS EN PERIÓDICOS, REVISTAS O CIRCULARES:** Busque publicaciones que le interesen a su mercado meta, por ejemplo, un periódico local si vende a los residentes en su comunidad. La publicación debe darle información demográfica sobre sus lectores e incluso puede ayudarle a crear su anuncio. Si usted compra un anuncio impreso, a menudo puede conseguir anuncios en la versión digital de la publicación a un descuento y viceversa.

● **CORREO DIRECTO:** Enviar tarjetas postales, cartas y folletos de ventas directamente a los clientes potenciales puede ser muy eficaz. Necesitará una buena lista de correo, ya sea uno desarrollado por usted mismo, o alquilado de un agente de listas. También puede buscar por proveedores de correo directo o servicio de cupones.

● **EMISIÓN (RADIO O TELEVISIÓN):** Si tiene como objetivo a los clientes locales, la publicidad en las emisoras de radio o canales de televisión locales puede ser una buena opción. Al igual que con los anuncios impresos, las estaciones tendrán datos demográficos disponibles para guiarlo en elegir los mejores segmentos de tiempo para llegar a su mercado meta, y pueden ayudarle a crear su anuncio.



Casi todos los negocios necesitan algún tipo de material de marketing para promover su negocio, tales como tarjetas de negocios, folletos, carteles para ferias comerciales o letreros para su tienda. Basándose en su estrategia de marketing, y cómo planea vender su producto o servicio, determine qué tipo de material de marketing necesita.



RELACIONES PÚBLICAS

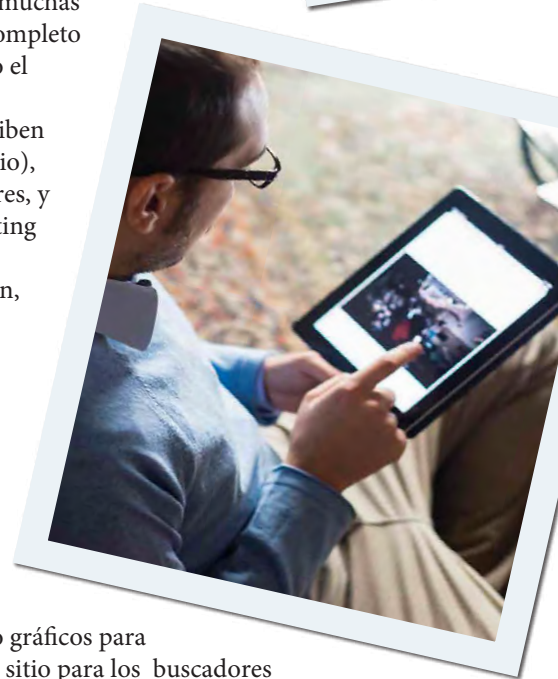
Deje que el mundo sepa de su nuevo negocio a través de los medios de comunicación avisándole a reporteros, editores, locutores y bloggers influyentes sobre su negocio a través de las relaciones públicas (PR). Haga una lista de contactos de personas en los medios de comunicación que puedan estar interesados en su negocio. No necesariamente tiene que enviar un comunicado de prensa, un breve correo electrónico oficial con noticias acerca de su negocio puede ser todo lo que necesita. Sin embargo, si usted desea crear y distribuir comunicados de prensa, sitios web, como PRNewswire, PRWeb y PRLog ofrecen herramientas, consejos y recursos.

Online Marketing y Publicidad

SU SITIO WEB

Incluso si no espera vender sus productos en línea, necesita por lo menos un sitio web básico para construir credibilidad, proporcionar información sobre su negocio y ayudar a los clientes potenciales a encontrar a su empresa a través de las búsquedas en línea. Hay muchas empresas de diseño web de servicio completo que pueden manejar todo, incluyendo el registro de su nombre de dominio del negocio (la URL que los usuarios escriben en sus navegadores para llegar a su sitio), alojamiento de su sitio en sus servidores, y diseñar el sitio y ayudar con el marketing en línea. Algunas opciones populares que puede investigar incluyen Verisign, GoDaddy, Web.com, Homestead, weebly y Squarespace.

Su sitio web debe incluir la ubicación de su empresa, las horas de operación, la dirección, número de teléfono y una dirección de correo electrónico o formulario de correo electrónico para comunicarse con usted. Incluya información acerca de su producto o servicio y utilice fotos o gráficos para hacer la página atractiva. Optimice su sitio para los buscadores mediante el uso de palabras clave en el texto de su sitio, etiquetas en los títulos y descripciones de productos. Concéntrese en las palabras clave que los clientes potenciales puedan escribir en su búsqueda en línea para describir sus productos o servicios. Este proceso, denominado Search Engine Optimization en inglés (o SEO), ayuda a que su sitio web aparezca para los usuarios en los resultados de búsqueda.



Deje que el mundo sepa de su nuevo negocio a través de los medios de comunicación avisándole a reporteros, editores, locutores y bloggers influyentes sobre su negocio a través de las relaciones públicas (PR). Haga una lista de contactos de personas en los medios de comunicación que puedan estar interesados en su negocio.

BÚSQUEDA LOCAL

Directorios de búsqueda local en línea, tales como Google+ Local, Bing Local y Local.com ayudan a los usuarios a encontrar empresas locales cuando hacen búsquedas en línea. Visite estos directorios locales para solicitar su listado de empresa gratis, y provea la información requerida, tal como su dirección, horas de operación y número de teléfono. Asegúrese de añadir descripciones utilizando palabras clave y fotos para mejorar su perfil.

EMAIL MARKETING

Recopile los correos electrónicos de sus clientes y desarrolle una lista de correos electrónicos. Puede enviar boletines por correo electrónico a sus clientes regularmente o enviarles mensajes de marketing ocasionales, tales como ofertas especiales o descuentos, avisos de ventas o noticias sobre los próximos eventos en su negocio. Asegúrese de cumplir con las leyes de CAN-SPAM, que puede encontrar en <http://www.ftc.gov/spam>. Utilizar un proveedor de servicios de email marketing como Constant Contact, Activista o Benchmark E-Mail puede simplificar la comercialización por email. Su servicio de alojamiento web también podría proporcionarle asistencia de marketing por correo electrónico.

LA PUBLICIDAD EN LÍNEA

Si la mayoría de sus clientes potenciales utilizan el Internet regularmente, considere la publicidad en línea. Una opción es pagar por clic (PPC), que utiliza palabras claves específicas en los anuncios. Usted no paga al menos que los clientes hagan clic en el anuncio. Usted puede comprar anuncios PPC a través de Google Adwords o Bing Ads.

También puede colocar banners en los sitios web de nicho que atraen a su mercado meta; si usted vende productos o servicios de negocio-a-negocio, considere colocar anuncios de banner en sitios web relacionados con las industrias de sus clientes. Es fácil controlar el éxito de una campaña de publicidad en línea: sólo tiene que utilizar Google Analytics o Bing Analytics, herramientas gratuitas que le demuestran cómo llegaron los visitantes a su sitio web, que información visitaron en su sitio, y cuántos compraron sus productos o se pusieron en contacto con usted.



Recopile los correos electrónicos de sus clientes y desarrolle una lista de correos electrónicos. Puede enviar boletines por correo electrónico a sus clientes regularmente o enviarles mensajes de marketing ocasionales, tales como ofertas especiales o descuentos, avisos de ventas o noticias sobre los próximos eventos en su negocio.

MEDIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL

Los medios de comunicación sociales (también llamados redes sociales) se han convertido en uno de los métodos más importantes de comercialización para las pequeñas empresas. Debido a que las herramientas de los medios sociales son gratuitos – no tienen costo más que su tiempo y esfuerzo – son ideal para los propietarios de pequeñas empresas que acaban de iniciar, y que no tienen presupuesto para marketing. Sólo tiene que crear un perfil personal y/o del negocio y construir una red de contactos con quien puede interactuar en línea.

He aquí un resumen de algunos sitios de medios sociales populares y cómo puede utilizarlos para promover su negocio.



LINKEDIN (www.linkedin.com) es el medio social más popular para negocios y para hacer contactos en línea. Úselo para contactar clientes potenciales, socios, proveedores, e inclusive, empleados nuevos; para saber un poco más sobre sus clientes potenciales antes de contactarlos; o ser presentados por terceros a personas que usted quiere contactar. Este medio social está menos orientado hacia el consumidor final, y funciona mejor para el mercadeo de empresa a empresa. ¿Quiere convertirse en experto de su industria? Use LinkedIn Answers para contestar preguntas relacionadas con su industria, o para registrarse o comenzar un grupo relacionado a su industria.



FACEBOOK (www.facebook.com) es más informal que LinkedIn, y funciona mejor para empresas cuyos productos y servicios están dirigidos al consumidor final, y que pueden desarrollar una base de “fanáticos”. Los restaurantes, los productos de consumo masivo, y los minoristas se han beneficiado de Facebook. Comience por crear una página en Facebook para que hagan clic “Like” o “Me gusta” en su página, y puedan revisar las noticias nuevas. Mientras más información añade en su página, mejor. Entonces publique noticias, fotos y videos regularmente. Las ofertas especiales, especialmente las promociones de duración corta, son muy populares en Facebook.



ANALICE ESTO

¿Sus esfuerzos de marketing en los medios sociales están consiguiendo los resultados deseados? Para averiguarlo, utilice las herramientas de análisis que ofrecen la mayoría de los sitios de medios sociales importantes, como LinkedIn, Facebook, Twitter y Pinterest. Son gratis y le darán ideas sobre la demografía de sus seguidores, así como cuales mensajes, pins y tweets les interesan más.



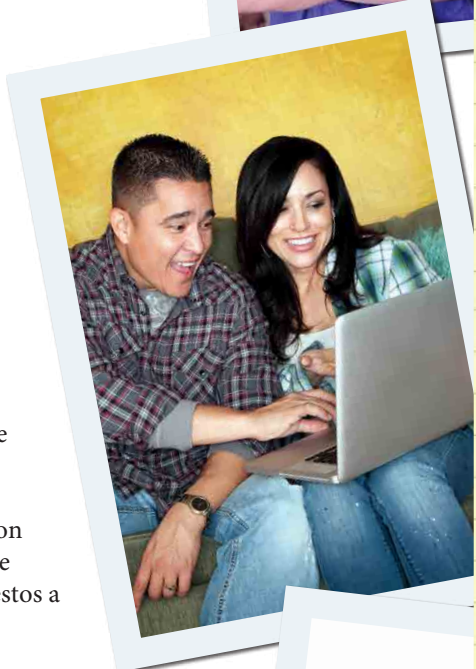
TWITTER (www.twitter.com) es una red social en donde los usuarios envían mensajes cortos (no más de 140 caracteres, incluyendo espacios) llamados “tweets”. Reenviar un “tweet” se llama “retweeting”; los usuarios se “siguen” unos a otros para ver que dice cada uno. Para comenzar en Twitter, importe sus contactos de correo electrónico y sígalos, y cuando observe a quiénes ellos están siguiendo, su red de contactos se irá acrecentando de forma natural. Empiece por escuchar qué se está diciendo. Cuando usted empiece a hacer “tweet”, asegúrese que está proporcionando algo de valor, y no sólo se promocioe. Ayude a otros al reenviar los “tweets” que usted considere que tengan algo de valor. Muchas empresas mandan por “tweet” sus ofertas especiales o descuentos para atraer a más clientes.



YOUTUBE (www.youtube.com) Si usted desea crear y compartir videos en línea relacionados con su negocio, YouTube es donde debe enfocarse. Este canal de vídeo en línea permite a las personas y a las empresas a subir vídeos digitales y compartirlas con el mundo. Iniciar una cuenta gratuita de YouTube le permite crear su propio canal para alojar sus videos, y le da acceso a herramientas para ayudarle a promoverlos. Sus videos pueden incluir todo desde demostraciones de sus productos e instrucciones sobre cómo realizar tareas, video ‘detrás de las escenas’ durante visitas a su negocio, o entrevistas con expertos de su industria. Haga los vídeos divertidos e interesantes para que los visitantes estén más dispuestos a compartirlos con los demás.



PINTEREST (www.pinterest.com) Pinterest es un tablero virtual que permite a los usuarios a coleccionar imágenes, seguir a otros usuarios y compartir pins. Si su empresa vende productos o servicios visualmente orientados, tales como prendas de ropa o jardinería, Pinterest podría ser una gran herramienta de marketing. Abra una cuenta gratuita para su negocio, y luego crea pinboards relacionados con sus productos o servicios. También agregue un botón “Pin It” a su sitio web para que la gente pueda fijar las imágenes de su sitio en Pinterest – esto servirá para dirigir tráfico a su sitio. Optimice sus pins utilizando hashtags (etiquetas) y palabras clave en sus descripciones y keywords.



PUBLICIDAD SOCIAL

Además de publicar y hacer tweet en Facebook, LinkedIn y Twitter, también puede comprar publicidad pagada. La publicidad le permite apuntarse a usuarios muy específicos, por factores como ubicación, intereses y género. Visite cada sitio para aprender más acerca de las opciones de publicidad que ofrecen.



Instagram®

INSTAGRAM (www.instagram.com) es una red social para compartir fotos que es popular entre usuarios jóvenes de 18 a 24 años de edad. Al igual que Pinterest, funciona bien para las empresas visualmente orientadas, tales como las peluquerías o tiendas de ropa. Simplemente crea un perfil de Instagram para su negocio, y luego publique fotos creativas para contar una historia visual de su empresa. (Filtros de fotos de Instagram hacen que sea sencillo crear imágenes impresionantes.) Conecte su cuenta con Facebook para que pueda atraer a nuevos seguidores y comparta fotos en ambos lugares. Pídale a clientes que publiquen sus propias imágenes también.

SIMPLIFIQUE EL USO DE LOS MEDIOS SOCIALES

Los medios de comunicación sociales pueden parecer abrumadores al principio. Cualquier herramienta que utilice, tome en cuenta estos consejos para maximizar sus esfuerzos:

- **CONECTE** su perfil en las redes sociales a su sitio web de negocios.
- **NO SE SOBREPASE HACIENDO PROMOCIONES.** Si lo único que usted hace es escribir sobre sus proyectos/productos nuevos, las personas se van a desconectar. Sea de utilidad, y comparta cosas que sean interesantes.
- **SEA AUTÉNTICO.** Los medios de comunicación sociales no son para dar una imagen falsa de su empresa. Es una manera de mostrar su “verdadero yo”. Como empresario, su toque personal es una de las ventajas más importantes de su negocio. Así que deje relucir la dedicación que le da a los medios de comunicación sociales.
- **ESCOJA UNO Y HÁGALO BIEN.** Para empezar, elija una plataforma de red social donde su mercado meta “vive” y dedique tiempo para crear una presencia fuerte en esa plataforma. Planee desarrollar una estrategia detallada y amplíe sus esfuerzos a las redes adicionales cuando el tiempo y los recursos le permitan.
- **USE LAS HERRAMIENTAS.** Haga una búsqueda de las herramientas que ofrecen Facebook, Twitter o LinkedIn, y va a encontrar muchas aplicaciones que puede simplificar el uso de los medios sociales y ahorrarle tiempo.
- **CONOZCA SUS OBJETIVOS.** Establezca objetivos realistas, y hágale seguimiento a los resultados de cada uno de los sitios. Pronto se dará cuenta cuáles herramientas de los medios sociales le dan el mejor retorno de su inversión.



Los medios de comunicación sociales (también llamados redes sociales) se han convertido en uno de los métodos más importantes de comercialización para las pequeñas empresas. Debido a que las herramientas de los medios sociales son gratuitos - no tienen costo más que su tiempo y esfuerzo - son ideal para los propietarios de pequeñas empresas que acaban de iniciar, y que no tienen presupuesto para marketing.



Habiendo completado su plan de mercadotecnia, su próximo paso es la planificación financiera. La planificación financiera es esencial para iniciar una empresa porque le ayuda a:

- Darse cuenta de cuánto dinero va a necesitar para iniciar y dirigir su empresa.
- Crear un plan para guiarlo en tomar las decisiones de la empresa en el futuro y seguir el progreso de los resultados.
- Comunicar a las partes interesadas en la empresa — grupos de interés tales como inversionistas, acreedores, empleados, etc. — el estado de las finanzas de la empresa.
- Comprender mejor los riesgos financieros y las recompensas de su emprendimiento.

Un plan de finanzas es su pronóstico de ventas, costos, ganancias y activos durante el primer año o más, después de haber iniciado su empresa. Usted usará este plan para predecir cuánto éxito su empresa podría tener y para definir dónde será invertido su dinero y de dónde vendrán sus ingresos. A medida que su empresa crezca, analice periódicamente su plan financiero con su contador, para así revisar y actualizar sus pronósticos con base a los resultados históricos de su empresa y al plan de negocio.

Componentes de Su Plan Financiero

Hay cinco elementos que constituyen el plan de finanzas:

- 1. FONDOS REQUERIDOS PARA EL LANZAMIENTO**
- 2. SALARIOS Y SUELDOS**
- 3. GASTOS FIJOS DE OPERACIÓN**
- 4. PROYECCIÓN DE VENTAS**
- 5. RECIBOS Y DESEMBOLSOS DE CAJA**

En las siguientes páginas, veremos en detalle cada uno de estos elementos.



Generar proyecciones para su plan financiero puede ser una de las partes más intimidantes de iniciar un negocio. En SCORE, hemos desarrollado una herramienta completa para ayudarle. Pídale a su mentor de SCORE sobre la Guía y Plantilla de Proyecciones Financieras.

1. FONDOS REQUERIDOS PARA EL LANZAMIENTO

A continuación vea algunos de los factores que debe considerar a la hora de calcular los fondos requeridos para el inicio de su empresa.

- ¿Cuánto dinero necesita para poner a su empresa en marcha?
- ¿En qué será utilizado?
- ¿Cuáles serán sus fuentes de capital?
- ¿Cuánto será financiado por usted y su(s) socio(s), y cuánto por otras fuentes?

Sea lo más detallado posible al estimar los costos de inicio de operación. Incluya los equipos, el inventario y los servicios, tales como los seguros y los costos legales. No lo olvide, usted también necesitará suficiente capital para poder seguir en operación hasta que su negocio genere ganancias (generalmente entre 6 y 18 meses). Por último, asegúrese de tener capital extra disponible para cualquier contingencia que pueda surgir. Para preparar su nueva empresa para el éxito, necesita asegurar que sus fondos y financiamiento exceden sus costos de inicio.

2. SALARIOS Y SUELDOS

- Incluya los sueldos de los empleados y de los propietario(s) de la empresa.
- Recuerda incluir los impuestos de los sueldos.
- Como regla general, los beneficios complementarios obligatorios y voluntarios deben sumarse en un 15 % de los sueldos.

3. GASTOS FIJOS DE OPERACIÓN

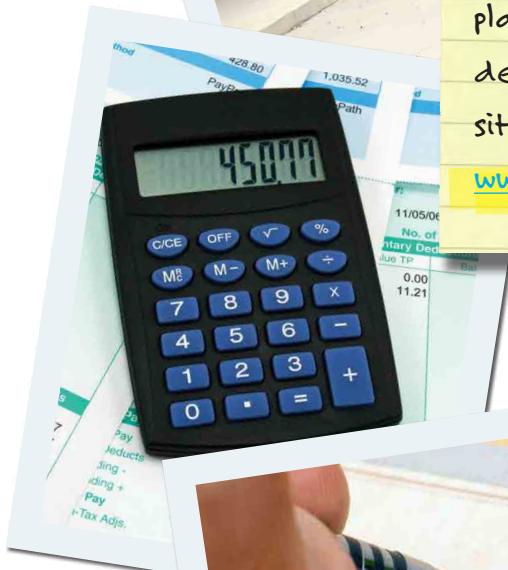
Los gastos fijos de operación son los gastos administrativos necesarios para manejar la empresa. Estos incluyen gastos como los de seguros, alquileres, servicios públicos, comisiones de ventas, publicidad, impuestos y licencias de operación.



OBTENGA AYUDA

Encuentre herramientas y plantillas que puede descargar gratis del sitio de SCORE,

www.score.org.



PRÓXIMO PASO

Para tener una mejor idea de sus gastos de lanzamiento, complete la Hoja de Cálculo de Costos Estimados de Lanzamiento.

GASTOS DE LANZAMIENTO	MONTO ESTIMADO
INSTALACIONES / BIENES RAÍCES	
Compra / Arrendamiento	
Construcción	
Remodelación	
Mejoras En el Local Arrendado	
Otros costos	
TOTAL INSTALACIONES / BIENES RAÍCES	\$
LISTA DE BIENES DE CAPITAL	
Muebles	
Equipos	
Accesorios	
Maquinarias	
Tecnología	
Otros costos	
TOTAL DE BIENES DE CAPITAL	\$
GASTOS ADMINISTRATIVOS	
Honorarios Corporativos, Permisos E Impuestos	
Depósitos De Bienes Raíces Y De Servicios Públicos	
Honorarios Legales Y De Contabilidad	
Seguros	
Sueldos Y Salarios	
Impuestos Sobre Nómina	
Beneficios	
Mantenimiento Del Sitio Web	
Suministros De Oficina	
Otros costos	
TOTAL DE GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$
INVENTARIO INICIAL	
Categoría 1	
Categoría 2	
Categoría 3	
TOTAL DEL INVENTARIO	\$
GASTOS DE PUBLICIDAD / PROMOCIONALES	
Publicidad	
Desarrollo Del Sitio Web	
Comunicación/Carteles	
Gastos De Imprenta	
Viajes, Comida Y Entretenimiento	
Otros / Categorías Adicionales	
TOTAL DE GASTOS DE PUBLICIDAD / PROMOCIONALES	\$
OTROS GASTOS	
Otros Gastos 1	
Otros Gastos 2	
TOTAL DE OTROS GASTOS	\$
RESERVA PARA CONTINGENCIAS	
CAPITAL DE TRABAJO	

NOTAS:
 ESTIME CUÁNTO COSTARÁ
 ECHAR EN MARCHA SU
 EMPRESA Y MANTENERLA HASTA
 QUE GENERE GANANCIAS
 (GENERALMENTE DE 6 A 18
 MESES).

Obtenga ayuda de los asesores de SCORE. Visite www.score.org para buscar un asesor cerca de usted o para recibir ayuda en línea.

4. PROYECCIÓN DE VENTAS

A) UNIDADES DE PROYECCIÓN DE VENTA: El primer paso para proyectar sus unidades de ventas es determinar en cuáles unidades serán vendidos sus productos o servicios. ¿Va a vender productos, servicios u horas? Diferentes tipos de empresas venden sus productos o servicios por diferentes tipos de unidades. Por ejemplo:

- Minorista (productos)
- Peluquero (servicios)
- Reparación de computadoras (horas)

Por supuesto, una empresa puede tener múltiples categorías. Por ejemplo, usted podría abrir una tienda que ofrezca reparación de computadoras (que se cobra por hora) pero también vender equipos de computación y periféricos (que son productos).

Intente determinar cuál unidad de ventas promedio o paquete de bienes y servicios sus clientes comprarán. Si usted vende su producto o servicio en formas diferentes, o si tiene más de un tipo de cliente, necesitará dividir su pronóstico en tres o cuatro tipos de transacciones diferentes.

Supongamos, por ejemplo, que usted va a vender equipos de computación y servicios de informática (IT por sus siglas en inglés). Tiene que determinar lo que su cliente promedio probablemente comprará; y este, ¿será un individuo (y quizá compre una computadora) o será una empresa (y quizá compre varias computadoras)? Un trabajo promedio de informática podría tomar dos horas (si se trata de un individuo) o dos días (si se trata de una empresa).

Una vez que haya determinado su unidad de ventas promedio, usted podrá calcular:

- Su costo directo por unidad
- Su precio por unidad



FUENTES DE DATOS SOBRE UNIDADES DE VENTAS

Como nuevo empresario, predecir las unidades de ventas significa que debe definir ciertas premisas; sin embargo, estas premisas deben ser basadas en conocimientos reales.

Use los datos que obtuvo en su investigación de mercado, en la investigación de la competencia y en su plan de negocio. Asegúrese de anotar la base de sus premisas de manera que pueda recordar cómo obtuvo las cifras cuando revise su plan financiero en el futuro.

B) MARGEN DE GANANCIA BRUTA: El siguiente paso en su proyección de ventas es determinar su margen de ganancia bruta. El margen de ganancia bruta es la cantidad en dólares de sus ventas, menos el costo directo de esas ventas. Los costos directos de ventas son aquellos costos que varían a partir del volumen de ventas—tales como el transporte de los productos—en comparación con los costos indirectos (también llamados gastos generales) que son fijos, tales como alquileres y sueldos.

Determinar su margen de ganancia bruta es importante porque requiere que usted estime los costos de lo que vende y le ayuda a decidir si su precio es adecuado.

Si su margen de ganancia bruta, calculado como porcentaje de las ventas, es más alto que la norma de la industria, será difícil sostener su negocio. Conozca las normas de su industria y utilícelos en sus proyecciones financieras. (Vea la lista de sitios web mencionados en la Sección 2 para conocer las fuentes de datos industriales).

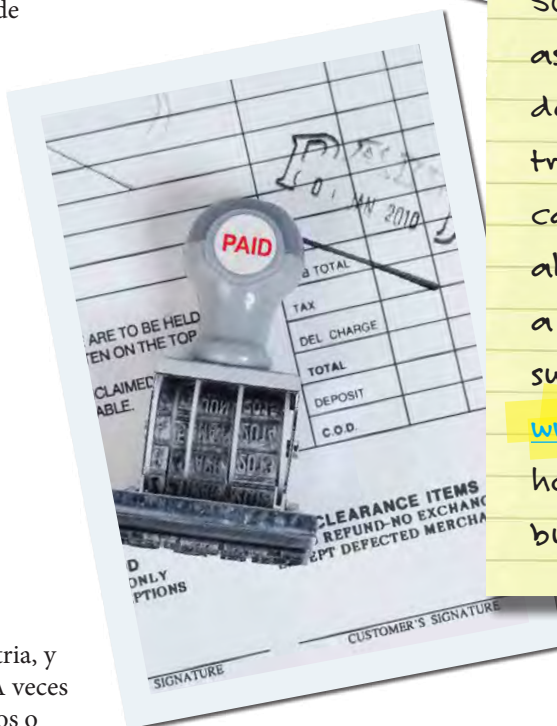
Una vez que haya pronosticado las unidades de ventas y determinado su margen de ganancia bruta, usted estará listo para hacer su proyección de ventas.

5. RECIBOS DE CAJA Y DESEMBOLSOS

No siempre recibirá el pago en el momento de hacer la venta, así que además de proyectar las ventas, tiene que proyectar cuándo va a recibir los pagos y, a su vez, cuándo tendrá que pagarle a sus proveedores. Las condiciones de pago varían de industria a industria. Las condiciones comunes de pago incluyen:

- 0 a 30 días
- 31 a 60 días
- 60 o más días

Conozca cuáles son las normas para su industria, y sea realista cuando estima recibir sus pagos. A veces puede acelerar los pagos ofreciendo descuentos o aceptando tarjetas de crédito, pero si usted trata con el gobierno o con clientes corporativos, quizá no sea posible.



AYUDA FINANCIERA

Comprender las finanzas puede ser una de las partes más difíciles a la hora de iniciar una empresa, pero usted no tiene por qué hacerlo solo. SCORE tiene miles de asesores alrededor del país que pueden trabajar con usted, cara a cara, sin costo alguno, para ayudarle a planificar e iniciar su empresa. Visite www.score.org/mentors hoy mismo para buscar un asesor.

Además de crear un plan financiero al momento de iniciar su empresa, tendrá que entender y usar los estados financieros de manera regular a medida que su empresa crezca. Incluso, si tiene un contador, es importante que tenga al menos un conocimiento básico de los estados financieros y de cómo usarlos.

Hay tres estados financieros principales que se usan en todo tipo de empresa, grande o pequeña, y que se ajustan a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (conocidos como GAAP por sus siglas en inglés). En conjunto, estos estados financieros proporcionan una imagen de la situación financiera de su empresa en cualquier momento y también le ayudan a hacer proyecciones hacia el futuro.

1. ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS: Al mostrar cuántas ganancias o pérdidas ha generado, el estado de ganancias y pérdidas le ayuda a gestionar los gastos generales y le muestra cuánto tiempo le tomará para llegar a ser rentable.

2. BALANCE GENERAL: Al mostrar los activos (lo que posee), los pasivos (lo que debe) y su capital o patrimonio, el balance general le ayuda a gestionar el inventario, las cuentas por cobrar y las cuentas por pagar.

3. FLUJO DE CAJA: Al mostrar los fondos que entran y salen de la empresa, el flujo de caja le muestra si cuenta con suficientes recursos para administrar y hacer crecer su empresa.



MÁS ALLÁ DE LLEVAR LA CONTABILIDAD

Un buen contador hace mucho más que llevar sus libros y preparar sus declaraciones de impuestos.

Busque un contador que pueda servirle de asesor permanente. Una buena relación de trabajo con su contador le ayudará a construir una empresa exitosa.



Veamos cada uno en detalle.

1. CUENTA DE RESULTADOS

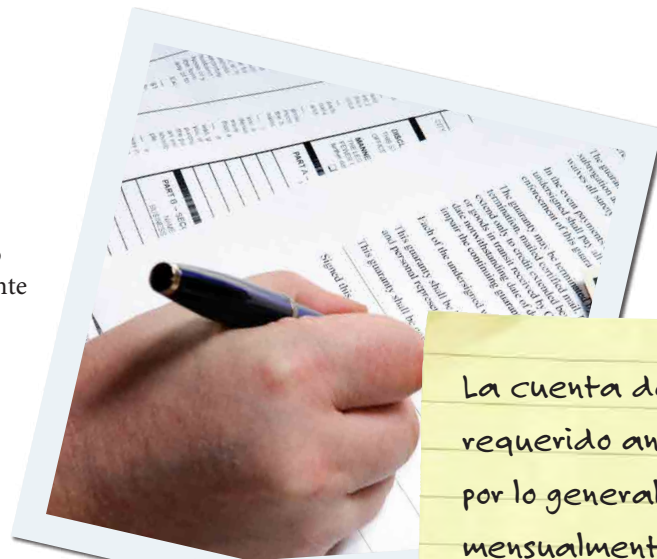
También conocido como la cuenta de pérdidas y ganancias, la cuenta de resultados es el retrato financiero de los resultados de la empresa durante un período de tiempo.

El estado de ganancias y pérdidas es requerido anualmente, pero por lo general se prepara mensualmente o cada trimestre, siendo el reporte final del año el resumen anual que se presenta como parte de la declaración de impuestos. Se requiere que las empresas paguen sus impuestos en cuotas trimestrales, basadas en la proporción de ganancias generadas en el trimestre contra la ganancia total durante el año.

La línea superior de la cuenta de resultados muestra la ganancia por ingresos pronosticados en ventas a los clientes. De allí se restan los costos de los bienes vendidos. Después, se restan los gastos operativos pronosticados, divididos por categorías: salarios y sueldos, alquileres, seguros, viajes, gastos de oficina, etc.

Lo que queda son los ingresos de explotación. Los ingresos de explotación se modifican luego para tomar en cuenta cualquier ingreso o gasto no operacional (tales como intereses cobrados o pagados).

El resultado final es llamado ingreso antes de impuestos o beneficios (EBIT por sus siglas en inglés - Earnings Before Interest and Taxes) y se usa para determinar los ingresos de la empresa sujetos al pago de impuestos.



La cuenta de resultados es requerido anualmente, pero por lo general se prepara mensualmente o cada trimestre, siendo el reporte final del año el resumen anual que se presenta como parte de la declaración de impuestos. Se requiere que las empresas paguen sus impuestos en cuotas trimestrales, basadas en la proporción de ganancias generadas en el trimestre contra la ganancia total durante el año.

PRÓXIMO PASO

Comience a trabajar en la Cuenta de Resultados en la próxima página.

	IND. %	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Agosto	Sep	Oct	Nov	Dic	%	ANO	%
Ingresos (Ventas)																
Categoría 1																
Categoría 2																
Categoría 3																
Categoría 4																
Categoría 5																
Categoría 6																
Categoría 7																
Total Ingresos (Ventas)																
Costo De Ventas																
Categoría 1																
Categoría 2																
Categoría 3																
Categoría 4																
Categoría 5																
Categoría 6																
Categoría 7																
Total Costo De Ventas																
Ganancia Bruta																
Gastos																
Gastos salariales																
Gastos de nómina																
Servicios externos																
Suministros de oficina y de operaciones																
Reparaciones y mantenimiento																
Publicidad																
Vehículos, entregas y viajes																
Contabilidad y legal																
Arrendamiento																
Teléfono																
Servicios públicos																
Seguros																
Impuestos (bienes raíces, etc.)																
Intereses																
Depreciación																
Otros gastos (especifique)																
Otros gastos (especifique)																
Otros gastos (especifique)																
Misceláneos (no especificados)																
Total Gastos																
Ganancia Neta																

Obtenga ayuda de los asesores de SCORE. Visite www.score.org para buscar un asesor cerca de usted o para recibir ayuda en línea.

2. BALANCE GENERAL

El balance general es una herramienta crucial en la gestión financiera de su empresa. Al echar un vistazo al balance general, contempla una fotografía instantánea de las finanzas de su compañía en ese momento. En el balance general se destacan:

- Lo que usted posee (activos)
- Lo que usted debe (pasivos)
- Su valor neto (activos menos pasivos)
- La fórmula simple es: activos menos pasivos es igual al capital del propietario o patrimonio.

Los activos son:

● **ACTIVOS CIRCULANTES O DE CORTO PLAZO**

—Estos incluyen aquellos activos que serán consumidos o cambiados por efectivo en el plazo de un año o menos. En esta categoría se pueden incluir activos tales como efectivo, cuentas por pagar, gastos pre-pagados e inventario.

● **ACTIVOS FIJOS**—Estos incluyen activos que se utilizarán a largo plazo. En esta categoría se pueden incluir edificios y equipos.

Los pasivos son:

● **DEUDA** (dinero que se debe a otros)

A) pasivo circulante o deuda de corto plazo (tales como líneas de crédito) que anticipa pagar en el plazo de un año o menos.

B) deuda a largo plazo (tales como hipotecas o préstamos) que tomarán más de un año para pagar.

● **CAPITAL DEL PROPIETARIO O PATRIMONIO** — La proporción del valor de los activos que representa el dinero invertido por el/los propietario(s) de la empresa.

QUIÉN PUEDE DARLE UNA MANO

Sáquele provecho a la experiencia que su banquero ejecutivo tiene con las pequeñas empresas. Al forjar una relación con su banquero ejecutivo, tendrá un socio que puede trabajar con usted y ayudarle a hacer crecer su empresa. Su banquero ejecutivo le puede sugerir productos y servicios tales como pago de nómina, banca en línea, facturación en línea, procesamiento de tarjetas de crédito para comercios y más. Estas herramientas pueden simplificar las operaciones de su empresa y mejorar las ganancias en su balance.

PRÓXIMO PASO

Comience a llenar el ejemplar de un Balance General en la siguiente página.

	Comienzo: fecha: / /	Proyección fecha: / /
Activos		
Activo corriente/circulante		
Efectivo en bancos	\$	\$
Cuentas por cobrar		
Inventario		
Gastos pagados por anticipado		
Otros activos corrientes		
Total activos corrientes/circulantes	\$	\$
Activos fijos		
Maquinaria y equipos	\$	\$
Accesorios y muebles		
Mejoras del arrendamiento		
Terreno e instalaciones		
Otros activos fijos (MENOS depreciación acumulada de los activos fijos)		
Total activos fijos (neto de depreciación)	\$	\$
Otros activos		
Intangibles (propiedad intelectual, secretos comerciales)	\$	\$
Depósitos		
Plusvalía		
Otros		
Total otros activos	\$	\$
Total activos	\$	\$
Pasivos y Patrimonio		
Pasivo corriente		
Cuentas por pagar	\$	\$
Intereses por pagar		
Impuestos por pagar		
Pagarés a corto plazo (a pagar en 12 meses)		
Deuda a largo plazo		
Otros pasivos corrientes		
Total pasivo corriente	\$	\$
Deudas a largo plazo		
Préstamos bancarios por pagar	\$	\$
Pagarés a accionistas		
Menos la porción a pagar a corto plazo (pagar en un año)		
Otras deudas a largo plazo		
Total deudas a largo plazo	\$	\$
Total de pasivos	\$	\$
Capital del propietario o patrimonio		
Capital invertido	\$	\$
Ganancias retenidas (al principio)		
Ganancias retenidas (actuales)		
Total capital de propietario o patrimonio	\$	\$
Total pasivo + patrimonio	\$	\$

Obtenga ayuda de los asesores de SCORE. Visite www.score.org para buscar un asesor cerca de usted o para recibir ayuda en línea.

3. ESTADO DE FLUJO DE CAJA

Así como la cuenta de resultados muestra la facturación y los gastos acumulados, el flujo de caja muestra los cobros y los pagos—flujos de ingresos y flujos de egresos. El estado de flujo de caja difiere de la cuenta de resultados en que no muestra los conceptos donde no hay desembolso real de dinero, tales como los gastos por depreciación, pero sí contiene los gastos en efectivo, tales como los pagos de capital de un préstamo, que no aparecen en la cuenta de resultados.

El estado de flujo de caja es un punto de referencia crucial para su empresa. Úselo cada mes para determinar si sus proyecciones financieras son precisas. Debe hacerle seguimiento constante a su flujo de caja para asegurarse de que su cuenta corriente siempre tenga un balance positivo y que usted está recaudando más dinero de lo que gasta. De lo contrario, tiene que revisar sus planes.

Piense en su flujo de caja como si fuera su registro de cheques. En efecto, el formato del estado de flujo de caja más usado imita el estado de cuenta. Demuestra el saldo inicial, los depósitos anticipados en efectivo, los retiros anticipados en efectivo y, por último, el saldo al final de cada mes, que será el saldo inicial del mes siguiente.

Examine el estado de flujo de caja en la página siguiente. Los depósitos anticipados en efectivo están divididos en categorías; incluyen ingresos por ventas y por cuentas por cobrar, entre otros.

Los retiros anticipados en efectivo también están divididos en categorías; incluyen pagos de impuestos, pagos de intereses y pagos de préstamos, entre otros.

Si la empresa tiene una línea de crédito, la línea del cobro de crédito refleja las cantidades tomadas de la línea de crédito; la línea de saldo de crédito refleja el crédito que queda disponible.



PREPARAR UN ESTADO FINANCIERO

Si usted planea buscar financiamiento, debe saber que su flujo de caja es el documento más importante en su solicitud de préstamo. Los prestamistas lo van a evaluar cuidadosamente para ver si sus cobros y pagos anticipados son exactos y realistas.



PRÓXIMO PASO

Comience a llenar el Estado de Flujo de Caja en la siguiente página.

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
FLUJO DE CAJA INICIAL													
ENTRADAS DE EFECTIVO													
Ingresos por Ventas													
Cuentas por Cobrar													
TOTAL ENTRADAS DE EFECTIVO													
SALIDAS DE EFECTIVO													
Actividades de Inversión													
Compras de Activos Fijos Nuevos													
Adición de Inventario al Balance General													
Costo de Ventas													
ACTIVIDADES OPERACIONALES													
Sueldos y Salarios													
Gastos Fijos													
Impuestos													
ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO													
Pagos de Préstamos													
Intereses Sobre la Línea de Crédito													
Pagos a La Línea de Crédito													
Dividendos Pagados													
TOTAL SALIDAS DE EFECTIVO													
FLUJO DE CAJA													
BALANCE DE EFECTIVO OPERACIONAL													
RETIROS DE LA LÍNEA DE CRÉDITO													
BALANCE DE EFECTIVO FINAL													
BALANCE DE LA LÍNEA DE CRÉDITO													

Obtenga ayuda de los asesores de SCORE. Visite www.score.org para buscar un asesor cerca de usted o para recibir ayuda en línea.

Otras herramientas financieras importantes

Además de los estados financieros, hay otras dos herramientas claves que pueden ayudarle a determinar como le va a su empresa económicamente.

1. ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio es aquel donde su margen bruto (ventas menos costos de ventas) es igual al de sus gastos fijos de operación. Usted puede calcular el punto de equilibrio dividiendo el gasto total operativo entre el margen bruto (como porcentaje de las ventas). Esta es la fórmula:

Punto de equilibrio de ventas = Gasto operativo total / Porcentaje del margen bruto

Spongamos que este es un problema de álgebra donde quiere conocer el valor de X (el punto de equilibrio de ventas). Si las ventas reales están por debajo del punto de equilibrio, usted tendría que recalculer su plan de gestión de la empresa. La mayoría de las nuevas empresas anticipan alcanzar el punto de equilibrio en los primeros 6 a 18 meses de operación.

2. PUNTO DE REFERENCIA E ÍNDICES FINANCIEROS

Punto de referencia significa comparar la información financiera de su empresa con la misma información de empresas similares o con las normas de la industria o indicadores financieros. El punto de referencia es una herramienta magnífica para poner a prueba la factibilidad de su plan financiero.

Las fuentes de índices financieros incluyen:

- BizStats (www.BizStats.com)
- D&B (www.dnb.com)
- La Asociación para la Gerencia del Riesgo Financiero (RMA, por sus siglas en inglés, Risk Management Association): Estudios de Estados Financieros Anuales (Annual Statement Studies), disponibles en las bibliotecas o en línea en www.rmahq.org

Su bibliotecario, banquero ejecutivo o consejero de SCORE también pueden ayudarle a encontrar las proporciones financieras apropiadas, punto de referencia y estadísticas.

Si usted está en búsqueda de financiamiento, tenga en cuenta que los prestamistas e inversores compararán algunos renglones de su estado de ingresos y de su balance general con los indicadores de su industria.

¿NECESITA AYUDA?

La planificación financiera puede parecer intimidante. Un consejero de SCORE puede guiarlo a lo largo del proceso.

OBTenga CONSEJO EN LÍNEA:

www.score.org/mentors

ENCUENTRE UNA OFICINA

CERCA DE USTED:

www.score.org/chapters

ENVÍE UN CORREO

ELECTRÓNICO A SCORE:

contact@score.org

HAGA UNA BÚSQUEDA EN EL SITIO DE SCORE:

www.score.org



Llevar los registros financieros precisos y entender sus estados financieros son pasos esenciales para obtener financiamiento para su empresa.

ANÁLISIS FINANCIERO

Antes de hacer una cita con los prestamistas e inversores, usted debe realizar el análisis de sus estados financieros regularmente.

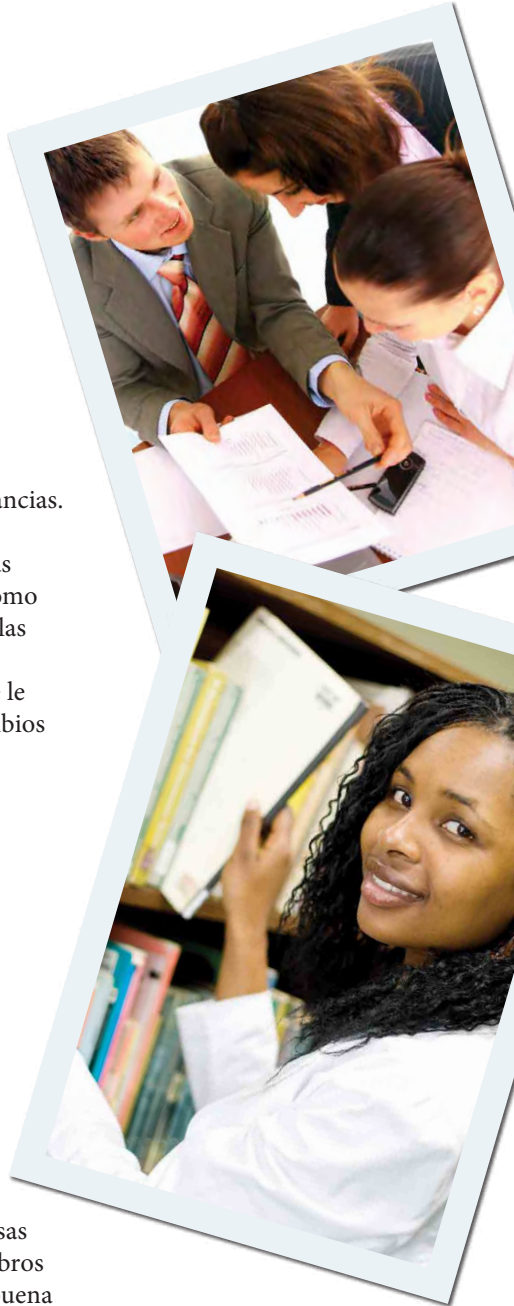
- Prepare los estados financieros mensualmente (dentro de los 10 días después del final de cada mes) y revíselos.
- Realice un análisis de los indicadores financieros mensualmente.
- Realice un análisis mensual de las cuentas por cobrar y cuentas por pagar.
- Realice un análisis referencial mensualmente.
- Realice un análisis mensual de pérdidas y ganancias.

Dependiendo de su industria, pueden haber otras medidas claves que usted quiera realizar, tales como rotación de inventarios, análisis de cuántos días las cuentas por pagar y cuentas por cobrar quedan pendientes. Analizar sus finanzas mensualmente le permitirá detectar las tendencias y hacer los cambios necesarios.

REGISTROS FINANCIEROS

Ya sea que usted esté buscando financiamiento en este momento o planea hacerlo en el futuro, sus registros financieros tienen que estar en orden. Los prestamistas e inversores quieren ver hechos, investigaciones y proyecciones realistas—mensuales durante el primer año de su empresa y anuales para los demás. Comience en este momento a llevar un registro de todos sus gastos.

Hay en el mercado muchos programas de computación que facilitan a las pequeñas empresas el registro de sus operaciones, ingresarlas a los libros y producir los reportes de contabilidad. Es una buena idea escoger a su contador primero y luego, adoptar el programa que él o ella recomiende. Pídale también a su contador que le ayude a iniciar su sistema así como crear los formatos para las cuentas.



APRENDA LA TERMINOLOGÍA

Si usted no se siente cómodo a la hora de interpretar los estados financieros de su empresa, considere tomar unas clases. Aunque tenga quien le lleve los libros y haga la contabilidad, usted tiene que entender los conceptos básicos de las finanzas de su empresa.

Hoy en día los programas de computación para contabilidad son fáciles de usar, pero si usted no tiene el tiempo o la paciencia para llevar los libros usted mismo, contratar un profesional a medio tiempo puede ser una opción inteligente.

Préstamos bancarios: Lo que usted debe saber

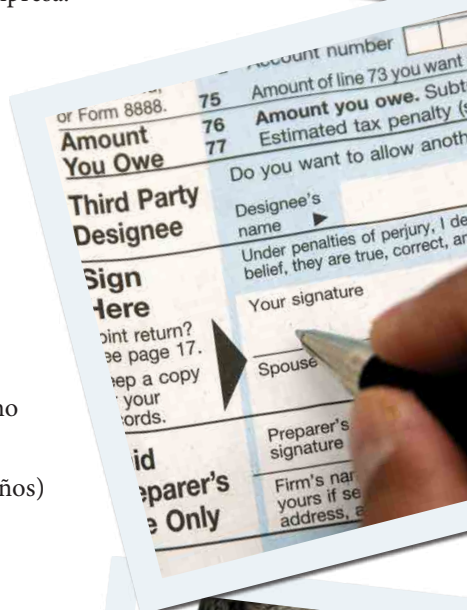
A la hora de evaluar su solicitud de crédito, los prestamistas quieren ver un buen historial de crédito, un plan de negocio factible, capital accionario adecuado y garantías suficientes de pago; sin embargo, es posible que ellos también quieran ver la experiencia y el compromiso de la gerencia. Querrán saber cuánta experiencia real tienen usted y sus socios principales o sus empleados en el manejo de este tipo de empresa.

Esto es lo que usted necesitará a la hora de solicitar un préstamo bancario:

- Carta de presentación
- Resumen de las necesidades financieras
- Estados financieros de la empresa (3 años)
- Declaraciones de impuestos de la empresa (3 años)
- Proyección del flujo de caja (12 meses)
- Garantías de pago (tanto de la empresa como personales)
- Declaraciones de impuestos personales (3 años)
- Estados financieros personales
- Curriculum Vitae

El prestamista también querrá saber si:

- Existe alguna demanda legal, embargo preventivo o juicio contra usted o su empresa.
- Si existen activos comprometidos como garantía de pago.
- Si están al día las declaraciones de impuestos y sus pagos.
- Si usted tiene un seguro de vida. Si es así, ¿Cuál es el valor nominal o el valor en efectivo?
- ¿Cuáles son sus ingresos y gastos mensuales en su hogar?



DARSE CRÉDITO A SÍ MISMO

Su puntaje de crédito es crucial para el éxito financiero de su nueva empresa. Como su nueva empresa no tiene un historial crediticio todavía, los bancos tomarán en cuenta su puntaje personal a la hora de tomar la decisión de conceder un préstamo o de abrir una cuenta para su empresa. Proveedores y socios potenciales también evaluarán su puntaje personal antes de extenderle un crédito o hacer negocio con usted. Un puntaje FICO de 700 o mayor es deseable. Usted puede obtener un reporte de puntaje de crédito personal gratuito en

www.annualcreditreport.com.

LAS SEIS C'S DEL CRÉDITO

Una vez que su solicitud de crédito esté en manos de los banqueros, ellos se concentrarán en “las seis C's del crédito”.

1. CARÁCTER

- Confiabilidad
- Historial crediticio, personal y del negocio
- Integridad
- Calidad de sus referencias
- Experiencia en el negocio
- Impresión que usted causa en el prestamista o inversor

2. CAPACIDAD

- Capacidad para pagar la cantidad prestada
- Cuán pronto pueda generar un flujo de caja positivo
- Cuándo mostrará una ganancia
- Cuán grande será la ganancia
- Capacidad para sostener la ganancia

3. CAPITAL

- El dinero que usted personalmente ha invertido
- Su habilidad para ahorrar dinero y crecer con la acumulación de su capital del propietario

4. COLATERAL/GARANTÍA

- Fuente secundaria de pago de la cantidad solicitada en préstamo
- Garantía de terceros
- Activos tangibles
- Propiedades
- Equipos
- Cuentas por cobrar
- Inventarios

5. CONDICIONES

- Condiciones del préstamo, que incluyen: –
 - Propósito
 - Cantidad solicitada
 - Duración del préstamo
- Entorno económico local de la industria
- Entorno económico local de la empresa

6. CAJA DE FLUJO

- De dónde provendrá el dinero para pagar la deuda
- Cómo se utilizarán los recursos del préstamo



EL RIESGO DE LA EMPRESA

¿Cuánto dinero esperan los prestamistas que usted invierta en su empresa? La práctica establece que los propietarios deben contribuir un mínimo de 20% a 30% del capital requerido. Los bancos no van a financiar 100% de su empresa; ellos buscan reducir su riesgo y quieren saber que también usted está “arriesgando el pellejo”.

Fuentes de capital

Aunque los bancos son típicamente la primera fuente de financiamiento que les viene a la mente a los emprendedores, no son la única forma de adquirir financiación. Aquí presentamos un panorama de opciones:

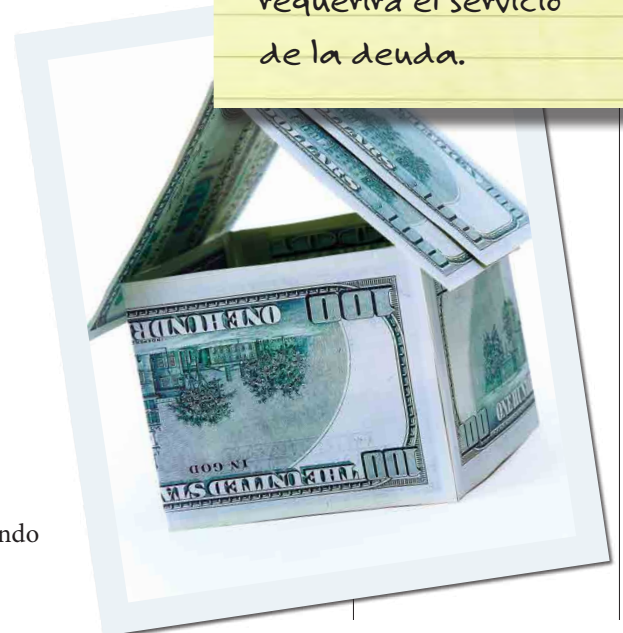
FORMAS TRADICIONALES DE FINANCIAMIENTO	
PATRIMONIO	DEUDA
Significa ser propietario e incluye:	No significa ser propietario; es dinero prestado que debe pagarse e incluye:
Ahorros personales	Prestamos de bancos y de sociedades de credito (generalmente garantizados por la SBA)
Inversiones de familiares y amigos	Programa de microcréditos Community Express
Contribuciones de socios	Tarjetas de crédito (no recomendado)
Retención de ganancias de la empresa	

Examinemos en detalle las diferentes formas de financiar su empresa utilizando estas dos modalidades.

- **INVERSIÓN DE CAPITAL DE LOS PROPIETARIOS:** Como regla general, entre 25 y 30 por ciento del capital de la empresa debe ser financiado por el o los propietarios. Esto puede provenir de ahorros, liquidación de inversiones o el valor de liquidación de una póliza de seguros.
- **SOCIOS:** Si usted no tiene el capital requerido, considere incluir un socio en la empresa, que pueda invertir el dinero requerido para lanzar el negocio.
- **AMIGOS Y FAMILIARES:** Puede ser en forma de deuda (un préstamo) o de patrimonio (y otorgarle al amigo o familiar propiedad en la empresa a cambio de su inversión).
- **PRÉSTAMOS:** Estos pueden provenir de bancos o sociedades de crédito y podrían incluir crédito con garantía hipotecaria.
- **TARJETAS DE CRÉDITO:** Si usted paga el saldo en su totalidad cada mes, las tarjetas de crédito pueden funcionar, pero si no, este método de financiamiento podría resultar muy costoso.
- **VENTA DE ACCIONES A CUENTA DE CAPITAL:** Dependiendo de la estructura legal de su empresa, usted podría obtener capital mediante la venta de acciones. Tome en cuenta que esto significa ceder en parte la propiedad de la empresa.
- **SUBVENCIONES:** Para la mayoría de las empresas que operan con fines de lucro, las subvenciones no están disponibles; sin embargo, si usted está iniciando una organización sin fines de lucro, las subvenciones pueden ser una opción.

FLUYA CON EL FLUJO

Como regla general, los bancos quieren ver un flujo de caja libre anual equivalente a 1,3 veces el monto requerido por el servicio anual de la deuda. (El servicio de la deuda incluye el capital más los pagos de intereses). Como las proyecciones del flujo de caja son inciertos, los bancos prefieren tener un colchón equivalente a un tercio por encima de lo proyectado, que requerirá el servicio de la deuda.



OTRAS FORMAS DE FINANCIAMIENTO

- **PRÉSTAMOS CON GARANTÍA DE LA SBA:** Estos préstamos son otorgados por los bancos pero un porcentaje del mismo está garantizado por la SBA, por lo que los bancos están más dispuestos a tomar un riesgo con su empresa.
- **SECRETARÍA DE DESARROLLO COMUNITARIO Y ECONÓMICO:** Programas de desarrollo económico locales pueden ofrecerle asistencia financiera.
- **SECRETARÍA DE AGRICULTURA Y SERVICIOS DE DESARROLLO RURAL:** Si usted está ubicado en un área rural o quiere comenzar una empresa relacionada con la agricultura, podría recibir asistencia de los programas de préstamos especiales existentes. La SBA también tiene préstamos orientados a los empresarios rurales.
- **INVERSIONISTAS ÁNGEL:** Los inversionistas ángel son individuos, a menudo empresarios retirados, que invierten en compañías prometedoras. Pueden formar grupos de ángeles para hacer inversiones en conjunto.
- **INVERSIONISTAS DE CAPITAL DE RIESGO:** Las compañías de capital de riesgo invierten en compañías que tienen potencial de alto crecimiento y de rápido retorno de la inversión. A menudo se concentran en empresas de tecnología y buscan grandes oportunidades de inversión que requieran múltiples rondas de financiamiento.
- **CROWDFUNDING:** También conocido como el micromecenazgo, la microfinanciación colectiva y financiación masiva, crowdfunding es un método alternativo para obtener financiamiento para una idea de negocio que le ofrece a los emprendedores acceso a una amplia variedad de inversores potencialmente interesados a través del Internet. A continuación se describen los principales tipos de crowdfunding
- **CROWDFUNDING BASADO EN DONACIONES, BENEFICIENCIA, SOCIAL O BASADO EN RECOMPENSAS:** permite que las personas donen dinero para la puesta en marcha de una idea o negocio, a cambio de recompensas tales como el acceso temprano a los productos o servicios, o productos de edición limitada o de prima. En el caso de las organizaciones sin fines de lucro, los fondos son utilizados para apoyar una causa. Sitios web como Kiva (www.kiva.org), Kickstarter (www.kickstarter.com) y IndieGoGo (www.indiegogo.com), son los portales para este tipo de campaña.



PARTE DE LA COMUNIDAD

Las Instituciones Financieras de Desarrollo Comunitario (conocidos por sus siglas en inglés CDFI - Community Development Financial Institutions), pueden ser una opción para el financiamiento de pequeñas empresas. Las CDFI son intermediarios financieros del sector privado que promueven el desarrollo económico en áreas poco atendidas por las instituciones financieras tradicionales. El programa piloto de Préstamos para el Mejoramiento de la Comunidad (Community Advantage Loan) ofrece solicitudes de aprobación rápida para préstamos de hasta US\$ 250.000 realizados a través de las CDFI. Su asesor de SCORE puede ayudarle a encontrar una CDFI cerca de usted.



● **CROWDFUNDING BASADO EN CRÉDITO**, también conocido como préstamos entre particulares (peer-to-peer) ofrece oportunidades para que una “multitud” de partidarios conecten y presten capital. Los beneficios pueden incluir menores tasas de interés y plazos de amortización creativos. Sitios web como Prosper.com (www.prosper.com) o Lending Club (www.lendingclub.com) facilitan este tipo de crowdfunding.

● **CROWDFUNDING BASADO EN ACCIONES** o inversiones en el negocio les provee a los empresarios una fuente de capital para emprender el negocio, de varios inversores, incluyendo los inversores no acreditados, sin una oferta pública. Esta forma de crowdfunding permite a los nuevos emprendedores acceso a un mayor número de inversores. Esta forma de crowdfunding está siendo más escudriñado y está evolucionando más rápidamente. Consulte con los asesores adecuados si esta considerando esta opción.

FINANCIAMIENTO A PARTIR DEL BALANCE GENERAL

A veces puede obtener financiamiento con base en el valor de los activos en su empresa o en el valor de los bienes que va a comprar con el préstamo. Estos valores incluyen:

● **FINANCIAMIENTO MEDIANTE LAS CUENTAS POR COBRAR:** Llamado también factoring, es una manera de obtener financiamiento con base en el valor de sus cuentas por cobrar.

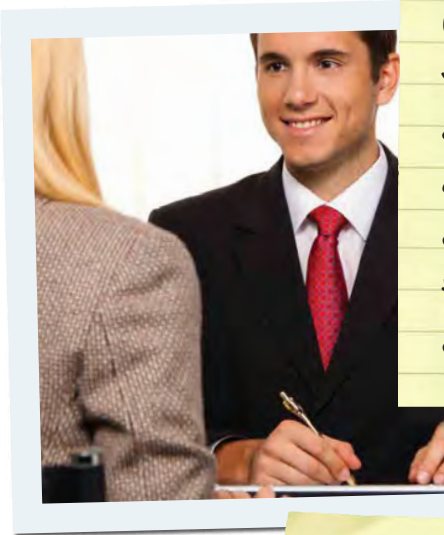
● **LÍNEA DE CRÉDITO BANCARIO:** Ésta es una cantidad de crédito pre-establecida que usted puede usar según lo necesite. Una línea de crédito le puede ofrecer más flexibilidad que un préstamo y es más fácil de obtener. Típicamente, tiene base en 75% de sus cuentas corrientes a cobrar o 50% del valor de su inventario.

● **ARRENDAMIENTO DE EQUIPOS:** En lugar de comprar equipos para la empresa, considere el arrendamiento para conservar su efectivo. Muchas arrendadoras ofrecen financiamiento.

● **HIPOTECA MOBILIARIA:** En una hipoteca mobiliaria, usted obtiene un préstamo para comprar un bien y lo usa como garantía del préstamo.

● **PRÉSTAMOS PARA EL MEJORAMIENTO DE LAS INSTALACIONES:** Puede obtener un crédito para mejorar la planta o las instalaciones de su empresa colocando estas propiedades como garantías. Por lo general, el préstamo se limita del 75 a 80% del valor de la propiedad en el mercado.

● **CONTRATO DE VENTA CONDICIONADA:** Éste le permite financiar la compra de un bien; el vendedor mantiene la propiedad del bien hasta que usted lo haya pagado en su totalidad.



TOME EN CUENTA

Crowdfunding es cada vez más popular y las leyes y reglamentos están en constante evolución. Consulte a un experto, un abogado y/o un contador para asegurarse de que está al día sobre los cambios normativos para todas las opciones de crowdfunding.

PARA MÁS INFORMACIÓN

Visite estos sitios web para obtener más información sobre préstamos y otro tipo de financiamiento:

SUBSIDIOS DEL GOBIERNO

FEDERAL: www.grants.gov

PRÉSTAMOS CON GARANTÍA DE LA SBA: www.sba.gov

SCORE: www.score.org

Ha encontrado una idea de negocio y está emocionado; ha hecho un estudio de viabilidad; y ha sumado números para analizar los aspectos financieros para lanzar su empresa. Ahora es hora de tomar la gran decisión:

¿SIGO ADELANTE O NO?

- ¿Va a dar el siguiente paso y lanzar su empresa?
- ¿Necesita investigar más para proceder?
- ¿Necesita afinar un poco más la idea para su empresa?
- ¿Empieza de nuevo y piensa en otro concepto de negocio?

NO IMPORTA EN QUE ETAPA DE SU DECISIÓN SE ENCUENTRE. SCORE LE PUEDE AYUDAR A:

- Investigar más su idea
- Completar su estudio de viabilidad
- Finalizar sus proyecciones financieras
- Desarrollar su plan de negocio
- Preparar su paquete para solicitar un préstamo
- Lanzar su empresa

¡Recuerda! ¡Una vez que su empresa esté en marcha, regrese a SCORE para más ayuda para seguir creciendo!



¡Una vez que su empresa esté en marcha, regrese a SCORE para más ayuda para seguir creciendo!

www.score.org



PRÓXIMO PASO

Llene la Hoja de Cálculo del Estudio de Viabilidad Para el Concepto de Negocio que se encuentra en la próxima página para ayudarlo a tomar la decisión de “proceder o no”.

ANÁLISIS DEL ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA EL CONCEPTO DEL NEGOCIO

Ahora que ya ha completado este cuaderno de hojas de cálculo, usted está listo para evaluar si le gustaría seguir adelante con su idea empresarial o tomar algún tiempo adicional para investigar su plan.

Por favor lea las siguientes declaraciones, asígneles un puntaje de 0 a 5 dependiendo del nivel de conformidad. Mientras más conforme este con la declaración, mayor puntaje debe asignarle. Si no está de acuerdo con la declaración, entonces puede asignarle “0” puntos. Calcule el puntaje para ver los resultados.

TEMA	DECLARACIÓN	PUNTAJE
VIABILIDAD DE LA IDEA	Yo sé que mi idea satisface una necesidad que no está siendo satisfecha y que estoy proporcionando un servicio que no se está prestando actualmente.	
	Yo sé que mi producto o servicio puede ser expandido para obtener más grupos de consumidores.	
IDENTIFICACIÓN DEL MERCADO	Yo sé quiénes son mis clientes potenciales.	
	Yo tengo una propuesta de valor clara para mis clientes potenciales.	
IMPLEMENTACIÓN	Yo sé lo que se necesita para emprender mi negocio.	
	Yo sé lo que se necesita para operar mi empresa.	
FINANCIAMIENTO	Yo entiendo lo que voy a necesitar para obtener financiamiento.	
	Tengo pensado autofinanciarme para emprender mi negocio.	
PREPARACIÓN PERSONAL	Estoy dispuesto a trabajar duro para alcanzar mis objetivos empresariales.	
	Entiendo cuáles son los retos a los que me voy a enfrentar, y tengo un plan para enfrentarlos.	
PUNTAJE TOTAL		
PUNTAJE TOTAL	RECOMENDACIÓN	
40-50	¡Felicidades! Parece que usted está listo para seguir adelante. Usted sabe bien que su producto/ servicio se va a vender; sabe lo que va a necesitar para comenzar; y se siente listo para enfrentar el reto. SCORE puede convertir su sueño de tener una empresa en realidad. Así que asegúrese de solicitar una reunión para comenzar con la asesoría correcta.	
20-39	¡Qué suerte! Parece que usted está casi listo para tomar una decisión, y SCORE le puede ayudar a completar los pasos necesarios.	
0-19	Piense en los temas en dónde sacó un puntaje bajo. Asegúrese de discutir sus resultados con un asesor de SCORE para recibir consejos adicionales.	

NOTAS

Obtenga ayuda de los asesores de SCORE. Visite www.score.org para buscar un asesor cerca de usted o para recibir ayuda en línea.

¿Está emprendiendo un negocio?

El primer paso es simple.



El programa de Pasos Sencillos Para Iniciar su Negocio de SCORE es una serie de 5 talleres de 3 horas, diseñados para darle las herramientas, información y asesoramiento que necesita para tener éxito. Únase a un taller en una sede cerca de usted para:

- Evaluar su idea
- Descubrir los elementos del éxito
- Obtener consejos de expertos y asistencia
- Conocer a otros emprendedores y aprender

Encuentre el éxito con SCORE:

Asesoramiento empresarial gratuito y confidencial

Talleres locales, dirigidos por un instructor

Recursos expertos, en línea

Obtenga más información en
SCORE.org
o llame al 1-800-634-0245

SCORE  **50^a ANIVERSARIO**
10 MILLONES DE PERSONAS HAN SIDO AYUDADAS

MAXIFY | **Canon**



SU NEGOCIO ESTÁ
EN SUS MANOS

Este es un momento emocionante para negocios pequeños. Hoy en día, tenemos acceso a más herramientas e información que nunca; el tipo de acceso que nos ha llevado a crear una nueva línea de productos de impresoras de inyección de tinta y servicios llamados Canon MAXIFY. Todos diseñados para funcionar fácilmente y ayudarlo a lograr más. Ahora, el futuro está **EN SUS MANOS**.

usa.canon.com/maxify